

ВИЗНАЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Смачило В.В., Войтова Н.О.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Досліджено теоретико-методичні аспекти формування карти стейкхолдерів підприємств. Проаналізовано зацікавлені сторони будівельних підприємств. Побудовано карту стейкхолдерів будівельного підприємства із врахуванням галузевої специфіки.

Ключові слова: стейкхолдери, будівельні підприємства, карта стейкхолдерів.

Постановка проблеми. Стійкий розвиток Організацій залежить не лише від внутрішнього середовища, потенціалу, але й від зовнішнього оточення та факторів, що впливають на підприємство. Саме тому, необхідно діагностувати зовнішнє середовище та його представників, щоб нівелювати негативний вплив та посилити позитивний ефект від взаємодії. Тому вивчення пріоритетності зацікавленості сторін в галузевому розрізі є актуальним науковим завданням, вирішення якого дозволить підприємствам відповідної галузі працювати більш ефективно та стало.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання взаємодії суб'єкта господарювання із зовнішнім середовищем вивчалось представниками різних наукових шкіл в розрізі функціональних сфер. В той же час, концепція взаємодії зі стейкхолдерами, широко представлена в західних дослідженнях, почала розглядатися вітчизняними науковцями відносно недавно і, відповідно, базується на закордонних напрацюваннях та стандартах [1; 2]. Вивчення проблеми налагодження діалогу зі стейкхолдерами, виставлення пріоритетів в співпраці та коректне визначення зацікавлених сторін представлено в роботах вітчизняних вчених [4-5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В той же час, незважаючи на велику кількість робіт в цій сфері, обмежено представлені систематизовані дослідження відносно стейкхолдерів підприємств будівельної сфери із врахуванням їх специфіки.

Формулювання цілей статті провести аналіз зацікавлених сторін будівельного підприємства та побудувати карту його стейкхолдерів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність бізнес-структур в сучасних умовах господарювання вимагає врахування економічних інтересів споживачів та постачальників, а й інших контрагентів, соціальних груп, які можуть вплинути на ефективність діяльності та сталий розвиток організації. Саме тому проблему співпраці із зовнішнім оточенням треба розглядати ширше, аніж просто виконання договірних зобов'язань, і здійснювати аналіз зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Теоретичні засади сутнісної характеристики та класифікації стейкхолдерів бізнес-структури наведено на рис. 1.

Необхідність визначення груп стейкхолдерів та вивчення їх інтересів пояснюється тим, що інтереси різноманітних груп мають різний вектор спрямування, і їх неврахування може призвести до конфлікту. Вплив кожної з визначених груп може мати різну силу та значимість для підприємства. За дослідженнями Центру «Розвиток КСВ» частіше компанії враховують інтереси споживачів (84%) та органів державної влади (57%), рідше – недержавних організацій (14%) та дослідницьких організацій, навчальних закладів (20%), бізнес-організацій (21%) [3].

Кожна компанія визначає своїх власних стейкхолдерів, їх очікування і побажання та проводить аналітичні дослідження в цій сфері.

Під аналізом стейкхолдерів розуміється процес, за допомогою якого можна визначити та оцінити важливість ключових груп людей або організацій, які здатні вплинути на успішність діяльності компанії [5]. Інструменти аналізу стейкхолдерів досить диверсифіковані та передбачають використання матричних методів (матриця «влада/інтерес»; матриця стейкхолдерів; матриця «влада/динамізм»), моделі Мітчела, моделі ASC (Accountability Scorecard), візуалізацію через карту зацікавлених сторін (Stakeholder's Map) [6].

Ідентифікація стейкхолдерів, звичайно, носить індивідуальний характер щодо сили впливу тієї чи іншої групи, їх значущості для організації, але, в багатьох випадках, самі групи визначає галузева специфіка.

Будівельну галузь вважають найважливішою складовою економіки будь-якої країни, що викликано її високою роллю як важеля розвитку всіх суміжних галузей, ринку праці та ринку капіталів. Зауважимо на деякі її особливості [7]:

- по-перше, будівництво має різні напрямки: житлове та промислове, а також інженерні споруди, що обумовлює різний рейтинг стейкхолдерів;

- по-друге, будівництво є матеріало-, трудо- та капіталомісткою галуззю, з розтягнутим у часі процесом створення кінцевої продукції (об'єкта будівництва) високої вартості, що обумовлює ризикованість процесу будівництва;

- по-третє, висока значущість для громади та органів місцевого самоврядування, адже

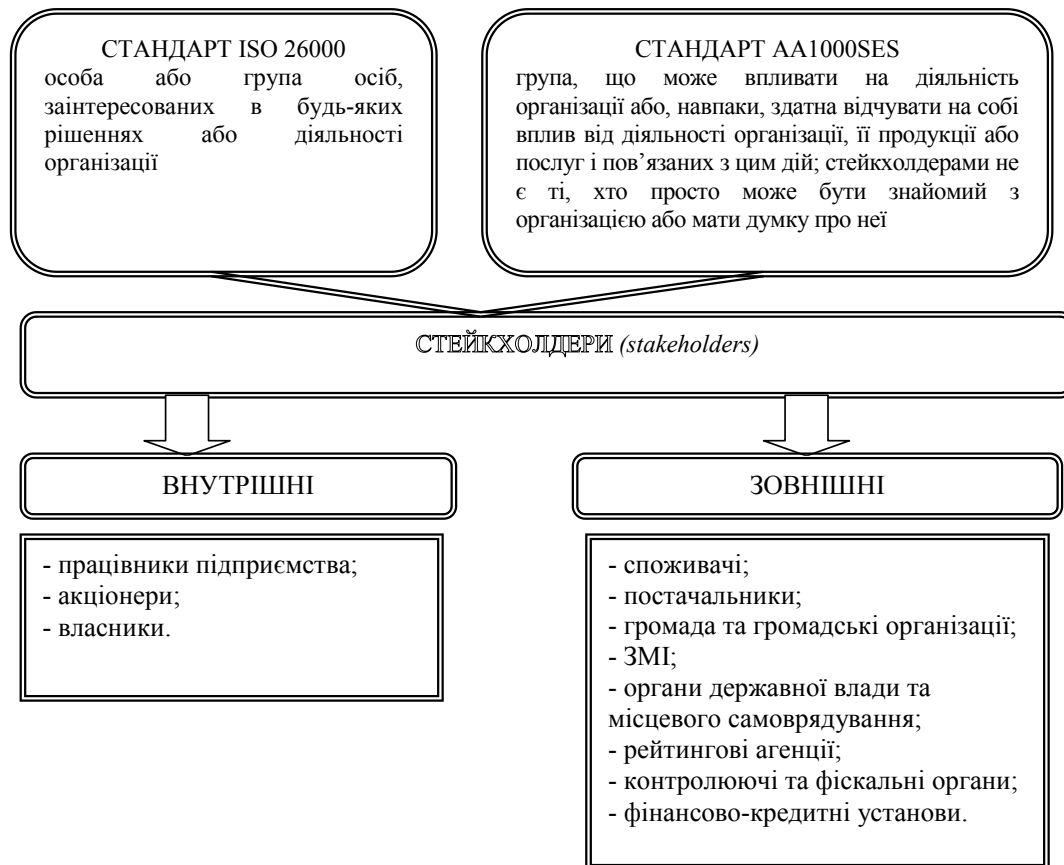


Рис. 1. Сутнісна характеристика та класифікація стейкхолдерів бізнес-структури

Джерело: побудовано авторами на основі [1; 2]

будівництво визначає ступінь розвитку інфраструктури в місті чи регіоні та забезпечує, відповідно, розвиток самої території;

– по-четверте, висока залежність від контролюючих органів.

У якості суб'єкта господарювання, що діє в будівельній галузі, було обрано провідне підприємство м. Харкова АТ «Трест Житлобуд-1», яке є лідером регіонального будівельного ринку [8].

Застосування експертного методу та бальній оцінці дозволило визначити основні групи заінтересованих сторін АТ «Трест Житлобуд-1» (табл. 1), до яких віднесено: клієнти та споживачі; постачальники сировини, матеріалів та конструкцій; співробітники підприємства; громада (ближнє суспільство); контролюючі органи з будівництва; суспільство (дальнє суспільство); державні органи; страхувальники; майбутні працівники (кадровий резерв); бізнес-партнери (субпідрядні організації, агенції з реалізації нерухомості, дизайн-установи, архітектори); організації фінансової сфери; місцеві органи влади, акціонери, інвестори, власники, рейтингові агенції.

За результатами, що представлено в табл. 1, використовуючи такий інструмент як «карта стейкхолдерів» здійсимо візуалізацію, що представлено на рис. 2.

Визначивши зі стейкхолдерами та представивши їх на карті, доцільно провести аналіз за

матрицею «влада/інтерес». Це дозволяє сформувати групи стейкхолдерів з високим/низьким інтересом та з сильною/слабкою владою відносно АТ «Трест Житлобуд-1». Для цього використовується формула типу [5]:

$$PS = V \times I, \quad (1)$$

де PS – сила впливу стейкхолдерів;

V – «Влада» – ступінь здатності впливати на підприємство;

I – «Інтерес» – рівень вмотивованості здійснювати вплив на підприємство.

Узагальнені результати за стейкхолдерами представимо в табл. 2.

Базуючись на даних табл. 2 та на матриці «влада/інтерес» (табл. 3) було виділено три групи стейкхолдерів В, D та А.

Група А: організація практично не витрачає зусиль на цю групу. Ці стейкхолдери не становлять жодної загрози, оскільки відсутня заінтересованість і влада [9]. До цієї групи віднесено майбутніх працівників (кадровий резерв) та кадрові агенції. Група В: ця група має високу заінтересованість, але не має достатньої влади, тому їх потрібно лише тримати в курсі подій [9]. До цієї групи належить суспільство. Цю групу стейкхолдерів проявляють високий інтерес до діяльності підприємства, адже від діяльності підприємства залежить забезпеченість житлом та рівень його соціальної, благодійної діяльності. Група D: компанія повинна намагатися задовольнити цю групу

Таблиця 1

Ідентифікація та групування стейкхолдерів будівельного підприємства

Позначення	Група стейкхолдерів	Інтереси стейкхолдерів
S_1	Клієнти та споживачі	Якісне житло, площа та планування житла відповідно до потреб, зручна транспортна розв'язка, безперебійне енергопостачання, наявність побутової інфраструктури, доступна ціна експлуатації (комунальні платежі), якість експлуатації, ціна придбання
S_2	Постачальники сировини, матеріалів та конструкцій	Збільшення обсягів замовлення, вчасна оплата, ціна, що забезпечує плановий прибуток, дотримання угод
S_3	Співробітники підприємства та їх об'єднання	Заробітна плата, психологічний клімат в колективі, перспективи кар'єрного зростання, зручне розташування, гнучкий (зручний) графік роботи, впевненість в майбутньому, техніка безпеки, дотримання КЗпП
S_4	Громада (ближнє суспільство – місце спорудження)	Безпечне будівництво, ергономіка будівлі, зручність під час будівництва (розриті дороги, вантажівки, шум, кран тощо)
S_5	Контролюючі органи з будівництва	Відповідність будівельної організації вимогам, що висуваються до БМР відповідного типу
S_6	Суспільство (даліше суспільство – громада району або міста)	Забезпечення населення житлом, благодійна діяльність, екологізація продукції та будівельного процесу, розширення асортименту
S_7	Державні та фіскальні органи	Дотримання законодавства у всіх сферах, вчасна сплата податків, добросовісність, прозорість
S_8	Страховальники	Добросовісність в страхуванні, відсутність страхових випадків, фінансова вигода у кожному клієнті
S_9	Майбутні працівники (кадровий резерв)	Робочі місця, місце практики та стажування під час навчання
S_{10}	Бізнес-партнери (субпідрядні організації, агенції з реалізації нерухомості)	Дотримання угод, збільшення обсягів будівництва, зростання % бізнес-партнера
S_{11}	Організації фінансової сфери (банки, кредитні спілки)	Дотримання угод, процедура надання-повернення коштів
S_{12}	Місцеві органи влади	Забезпечення населення житлом, відсутність соціальної напруги
S_{13}	Акціонери, інвестори, власники	Зростання вартості підприємства, його капіталізація, зростання розміру дивідендів
S_{14}	Рейтингові агенції	Господарська діяльність, соціальна відповідальність

Таблиця 2

Аналіз стейкхолдерів за матрицею «влада/інтерес»

№	Група стейкхолдерів	V	I	PS	Група	Ранг
S_1	Клієнти та споживачі	9,8	9,3	91,14	D	1
S_2	Постачальники сировини, матеріалів та конструкцій	8,4	9,1	76,44	D	2
S_3	Співробітники підприємства та їх об'єднання	7,9	8,2	64,78	D	6
S_4	Громада (ближнє суспільство – місце спорудження)	8,1	7,1	57,51	D	10
S_5	Контролюючі органи з будівництва	9,8	7,6	74,48	D	3
S_6	Суспільство (даліше суспільство – громада району або міста)	4,1	6,3	25,83	B	12
S_7	Державні та фіскальні органи	8,4	7,2	60,48	D	9
S_8	Страховальники	6,5	6,1	39,65	D	11
S_9	Майбутні працівники (кадровий резерв)	3,2	4,7	15,04	A	14
S_{10}	Бізнес-партнери (субпідрядні організації, агенції з реалізації нерухомості)	7,9	8,6	67,94	D	5
S_{11}	Організації фінансової сфери (банки, кредитні спілки)	8,7	7,1	61,77	D	8
S_{12}	Місцеві органи влади	8,6	7,2	61,92	D	7
S_{13}	Акціонери, інвестори, власники	8,4	8,1	68,04	D	4
S_{14}	Рейтингові агенції	3,5	4,2	14,7	A	13

<p>Суспільство (даліше суспільство – громада району або міста)</p> 	<p>Державні та фіскальні органи</p> 	<p>Рейтингові агенції</p> 
<p>Клієнти та споживачі</p> 	<p>Співробітники підприємства та їх об'єднання</p> 	<p>Постачальники сировини,</p> 
<p>Бізнес-партнери (субпідрядні організації, агенції з реалізації нерухомості)</p> 	<p>АТ «ТРЕСТ ЖИТЛОБУД-1»</p> 	<p>Організації фінансової сфери (банки, кредитні спілки)</p> 
<p>Громада (ближнє суспільство – місце спорудження)</p> 	<p>Контролюючі органи з будівництва</p> 	<p>Місцеві органи влади</p> 
<p>Страховальники</p> 	<p>Майбутні працівники (кадровий резерв)</p> 	<p>Акціонери, інвестори, власники</p> 

Рис. 2. Карта стейкхолдерів АТ «Трест Житлобуд-1»

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 3

Матриця «влада/інтерес»

Влада	Сильна $S_1, S_2, S_3, S_4, S_5, S_7, S_8, S_{10}, S_{11}, S_{12}, S_{13}$	Інтерес	
		Низький S_9, S_{14}	Високий $S_1, S_2, S_3, S_4, S_5, S_6, S_7, S_8, S_{10}, S_{11}, S_{12}, S_{13}$
	Слабка S_6, S_9, S_{14}	С (Підтримувати задоволеність)	D (Ключові гравці)
		А (Мінімальні зусилля)	В (Підтримувати інформованість)

в першу чергу, оскільки вона має владу впливати на організацію і існує ймовірність, що вона зможе використовувати свою владу [9]. Проаналізуємо кожну групу зацікавлених сторін групи D.

Клієнти та споживачі: ця група зацікавлена в ефективному функціонуванні підприємства, оскільки дане підприємство є їхнім джерелом постачання певних груп товарів і відповідно від них залежить прибутковість підприємства.

Постачальники сировини, матеріалів та конструкцій: всі ми розуміємо, що без товарного забезпечення не буде відбуватись такий процес як торгівля. Отже, постачальники забезпечують наявність товарів, а організація повинна вчасно оплачувати їхню вартість. В свою чергу, постачальники, як і підприємство, зацікавлені в швидкій реалізації товарів, бо від товарообороту залежить їхній прибуток.

Співробітники підприємства та їх об'єднання: експертами визначено цього стейкхолдера як дуже впливового, бо будівництво – процес специфічний і знайти висококваліфіковані кадри досить складно. Тому підприємство зацікавлене в їх утриманні.

Громада (ближнє суспільство – місце спорудження): активізація громадської діяльності значно вплинуло на процес спорудження житла. Забруднення оточуючого середовища, перекопані дороги, бруд негативно приймається оточуючою громадою, що може викликати протестні настрої та соціальне напруження й призвести до зміни проекту будівництва, що вплине на його вартість.

Контролюючі органи з будівництва: даний стейкхолдер є чи не основним в діяльності будівельного підприємства, адже має значну владу через перевірки та видачу дозвільної документації, а також через непрозорі механізми.

Державні та фіскальні органи: їх влада посилена високим рівнем коруптованості, нестабільним законодавством, що потребує пристальної уваги до них. Це дозволить нівелювати непередбачувані ризики та фінансові збитки. Крім того, сплата податків впливає на діяльність підприємства, на їх прибутковість, платоспроможність, фінансову стабільність.

Страховальники: мають великий рівень впливу та інтересу через специфіку будівельної діяльності – тривалий процес спорудження,

що обумовлює високі та диверсифіковані ризики. Крім того, відносно клієнтів підприємства з боку страхувальників також висока ступінь зацікавленості – страхування власності, тощо.

Бізнес-партнери (субпідрядні організації, агенції з реалізації нерухомості): бізнес-партнери в будівництві мають і високу владу (невиконання або відсутність узгодження інтересів веде до призупинення будівництва та невідповідність термінів здачі об'єкту, а інтерес – підприємства-забудовники є їх джерелом заробітку).

Організації фінансової сфери (банки, кредитні спілки): в сфері будівництва від них залежить безперервність процесу та прибутковість діяльності, адже самим будівельним компаніям не вистачає власного фінансування для завершення повного циклу спорудження.

Місцеві органи влади: їх відношення до будівництва та дозвільна діяльність ставить у високу залежність компанію-забудовника.

Акціонери, інвестори, власники: мають високий інтерес, адже ефективність діяльності підприємства є їх власною прибутковістю, впливають через голосування під час прийняття рішень, що впливає на стратегію розвитку підприємства.

В цілому можемо зробити висновок, що будівельне підприємство (на прикладі АТ «Трест Житлобуд-1») має велику групу стейкхолдерів, від яких залежить ефективність його діяльності, що викликано як специфікою галузі, так і непрозорістю, негнучкістю та коруптованістю в цілому в економічній системі.

Серед стейкхолдерів, на яких підприємство може здійснити певний вплив слід виділити групи з рейтингом за значимістю: 1, 2, 6, 10, 11, 12. Інші стейкхолдери з високим рівнем впливу на підприємство не підпадають під безпосередній вплив компанії. Цей вплив може бути опосередкованим.

Висновки з даного дослідження і перспективи. Аналіз та ідентифікація стейкхолдерів, дозволив виділити групи зацікавлених сторін, характерних для будівельного підприємства. Відповідно до визначених груп стейкхолдерів доцільно розробляти заходи щодо співпраці та налагодження діалогу, а також здійснюватися побудова стратегій, які забезпечать стійкий його розвиток.

Список літератури:

1. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/SES%20Exposure%20Draft%20-%20FullPDF.pdf>.
2. Керівництво з соціальної відповідальності ISO/DIS 26000/ Міжнародна організація стандартизації : Guidance on social responsibility. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: isotc.iso.org.
3. Офіційний сайт «Центру розвитку корпоративної соціальної відповідальності. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/01/sdg-report_print.pdf.
4. Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 475 с.
5. Верхоглядова Н.І. Оцінка впливу стейкхолдерів на управління стійкістю функціонування будівельного підприємства / Н.І. Верхоглядова, І.В. Кононова // Економічний простір. – 2011. – № 53. – С. 187–197.
6. Смачило В.В., Колмакова О.М., Коломієць Ю.В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства / Економіка та суспільство, 2017, вип. № 12. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1334-smachilo-v-v-kolmakova-o-m-kolomiets-yu-v>.

7. Смачило В.В., Головка-Марченко І.С. Аналіз стану будівництва в Україні// Молодий вчений. – № 10(13). – 2014 р.
8. Офіційний сайт АТ «Житлобуд-1». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gs1.com.ua/>.
9. Рибак С.М. Діагностика стейкхолдерів ТзОВ «Львівська пивна компанія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2013/09/rybak.html>.

Смачило В.В., Войтова Н.А.

Харьковский национальный университет строительства и архитектуры

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТЕЙКХОЛДЕРОВ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Исследованы теоретико-методические аспекты формирования карты стейкхолдеров предприятия. Проанализированы заинтересованные стороны строительных компаний. Построено карту стейкхолдеров строительного предприятия с учетом отраслевой специфики.

Ключевые слова: стейкхолдеры, строительные предприятия, карта стейкхолдеров.

Smachylo V.V., Voytova N.A.

Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture

DEFINITION OF STAKEHOLDERS OF BUILDING ENTERPRISE

Summary

Theoretical and methodical aspects of the formation of a stakeholder map of enterprises are researched. The interested parties of building enterprises are analyzed. A map of stakeholders for the building enterprise, taking into account industry specifics, was constructed.

Keywords: stakeholders, building enterprise, stakeholders' map.