

УДК 658.15.31:332.8

Мізік Ю.І., Конопліна О.О.

## ОЦІНКА РІВНЯ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ІЗ КОМУНАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ОСНОВІ МЕТОДУ ТАКСОНОМІЇ

*Стаття присвячена розрахунку інтегрованих показників рівня взаємодії підприємств житлово-комунального господарства з основними групами зацікавлених сторін із використанням методу таксономічного аналізу. Виявлені основні групи стейкхолдерів та напрями взаємодії з ними. Здійснені розрахунок та інтерпретація показників рівня взаємодії. Розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності та встановлення балансу взаємодії з усіма групами стейкхолдерів підприємств ЖКГ.*

**Ключові слова:** житлово-комунальне господарство, стейкхолдери, інтегрований показник рівня взаємодії, стратегічна діяльність, таксономічний аналіз.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання вимагають від керівництва підприємств розробки чітких напрямів як оперативної, так і стратегічної діяльності. При цьому одним з пріоритетних завдань на сьогодні є налагодження взаємовідносин із зацікавленими сторонами підприємства та ефективне управління ними. Підприємства житлово-комунального господарства (далі – ЖКГ) як життєзабезпечуючої галузі є об'єктом пильної уваги не тільки з боку органів державної влади, але й громадськості. Однак, незважаючи на беззаперечну необхідність сталого функціонування галузі, житлово-комунальні підприємства знаходяться в тяжкому фінансовому та технічному стані. Так, за статистичними даними [4], з початку 2014 року підприємства галузі отримали збитки у сумі 4078,4 млн гривень. У розрізі підгалузей найбільші збитки отримали підприємства комунальної теплоенергетики – 2482,6 млн грн та водопровідно-каналізаційного господарства – 1389,2 млн гривень, за областями – підприємства Донецької (1536,9 млн грн), Дніпропетровської (383,2 млн грн), Харківської (379,1 млн грн), Луганської (232,2 млн грн) та Львівської (205,7 млн грн) областей. Крім того, через систематичні неплатежі споживачів загальна сума дебіторської заборгованості підприємств галузі станом на 01.09.2014 становить 11,9 млрд. гривень (в тому числі в Харківській області – 1908,1 млн грн). Недостатність коштів призводить до стабільного нарощування суми кредиторської заборгованості. Наприкінці 2014 року зафіксований найбільший обсяг кредиторської заборгованості у Харківській області – 3940,9 млн грн.

Станом на 01.10.2014 року на підприємствах ЖКГ Харківської області заборгованість з оплати праці становила 1,5 млн грн (з початку року збільшилась на 568%). Незадовільним залишається і технічний стан – рівень зношеності основних виробничих фондів сягає 50–70% [4]. Крім вищеперелічених факторів негативно впливає в цілому на діяльність підприємств ЖКГ і нераціональність взаємовідносин з органами місцевої влади з приводу тарифів, субсидій та інших державних гарантій певним верствам населення.

Отже, підприємства даної галузі перебувають у кризовому становищі, виходом з чого є розробка заходів щодо встановлення зворотного зв'язку та налагодження взаємодії у певній мірі з усіма зацікавленими сторонами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оцінки рівня взаємодії стейкхолдерів із суб'єктами господарювання досліджуються у працях вітчизняних та зарубіжних вчених [2, 3, 5, 7]. Особливу увагу науковці приділяють розробці моделей управління стейкхолдерами [3], методів та інструментів оцінки міри їх впливу на підприємство [2]. Однак визначення кількісних показників взаємодії ускладнюється багатоплановістю, суперечливістю інтересів окремих груп зацікавлених сторін. Тому слід зазначити, що єдиного підходу до визначення показників рівня взаємодії підприємства з кожною групою стейкхолдерів наразі немає.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення інтегрованих показників рівня взаємодії житлово-комунальних підприємств із основними групами зацікавлених сторін із застосуванням методу таксономічного аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для застосування методу таксономічного аналізу перш за все необхідно проаналізувати внутрішнє та зовнішнє оточення підприємства. Основними етапами аналізу стейкхолдерів підприємств ЖКГ є визначення основних груп зацікавлених сторін, їх систематизація, формування цілей та напрямів взаємодії [7]. Завершальним

© Мізік Юлія Ігорівна, к.е.н., доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, м. Харків, тел. 050-140-21-38, e-mail: mizik.yuliya@rambler.ru

Конопліна Олена Олександрівна, асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, м. Харків, тел. 050-364-24-48, e-mail: korop\_elena@mail.ru

етапом аналізу стейкхолдерів підприємств житлово-комунального господарства є визначення рівня взаємодії з кожною групою окремо та розробка заходів щодо його підвищення.

Так, до основних груп стейкхолдерів підприємств ЖКГ належать: 1. Споживачі. 2. Органи державної влади. 3. Керівництво. 4. Постачаль-

ники. 5. Інвестори і кредитори. 6. Працівники. 7. Інші стейкхолдери. На основі сформованого складу стейкхолдерів житлово-комунального господарства були визначені основні напрями взаємодії з кожною групою. Інтереси кожної з груп мають як спільні, так і протилежні характеристики, які наведені на рисунку 1.

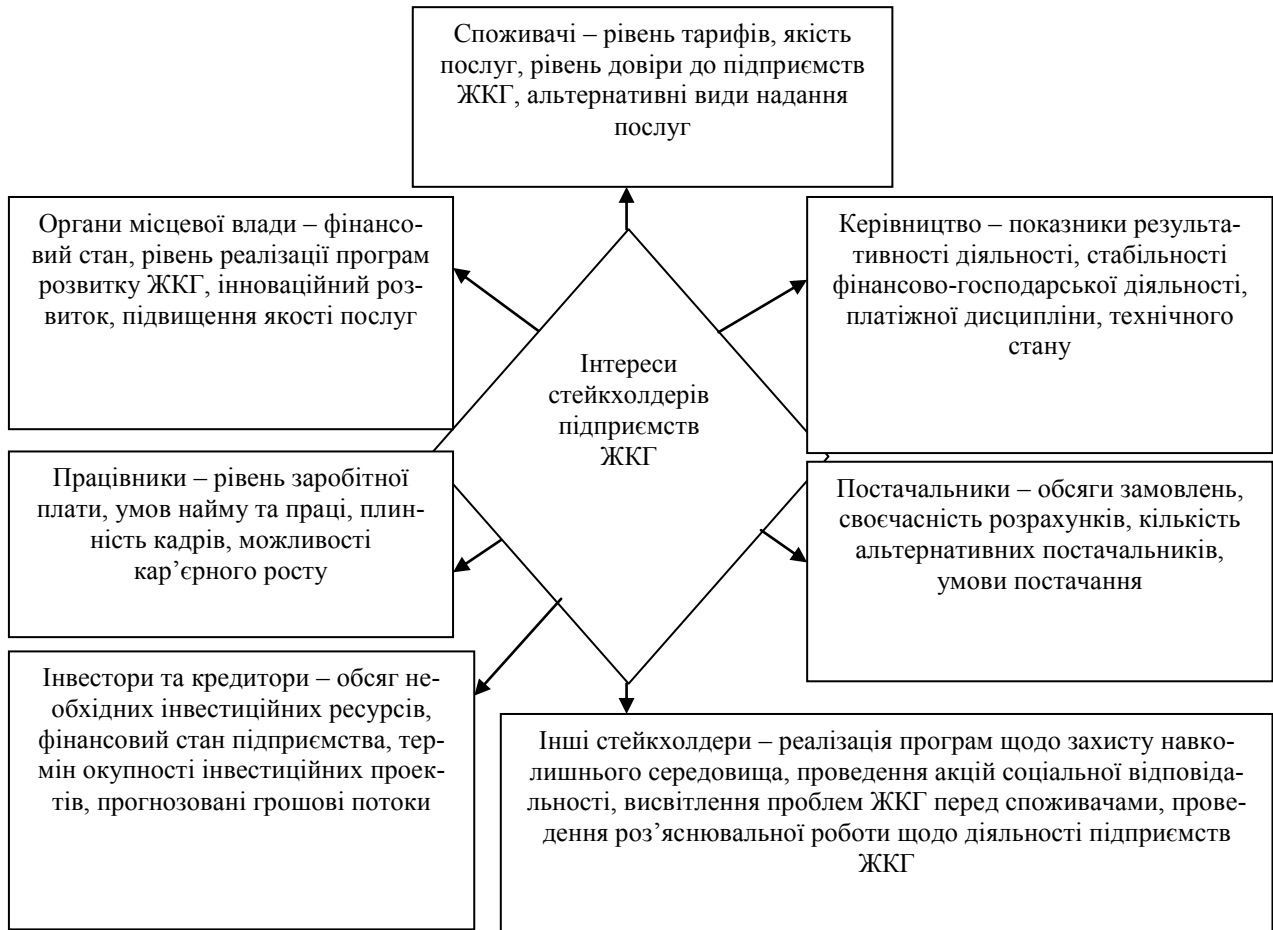


Рис. 1. Інтереси стейкхолдерів підприємств ЖКГ\*

\* Авторська розробка

Проведення оцінки рівня взаємодії підприємств ЖКГ з переліченими групами зацікавлених сторін дає можливість виявити: взаємодія з якими групами є найбільшою, а з якими – майже відсутня.

Систематизувавши існуючі підходи до оцінки рівня взаємодії стейкхолдерів з підприємством [1, 6], для оцінки рівня взаємодії кожної групи стейкхолдерів з підприємствами житлово-комунального господарства було обрано метод таксономічного аналізу. Цей метод здобув широке використання для обробки багатовимірних статистичних даних, їх систематизації та обробки з метою виявлення характеру і структури взаємозв'язків між компонентами досліджуваного явища [6]. Таксономічний показник являє собою синтетичну величину, що визначається в результаті впорядкування елементів сукупності в інтегровану синтетичну величину. Перевагами вище-

названого методу є: можливість роботи зі значним масивом даних; можливість стандартизації даних; простота застосування.

Процес побудови таксономічного показника рівня взаємодії групи стейкхолдерів із підприємствами ЖКГ проводиться у кілька етапів (рис. 2).

На першому етапі визначення інтегрованих показників рівня взаємодії були виявлені його складові елементи. Аналіз діяльності підприємств ЖКГ з позиції взаємодії із стейкхолдерами здійснюється за допомоги групування основних показників, що характеризують взаємодію з кожною групою. У результаті дослідження встановлено, що показник рівня взаємодії підприємств ЖКГ з кожною групою стейкхолдерів має складну структуру, що включає кілька елементів. Елементи показника рівня взаємодії наведено на рисунку 3.

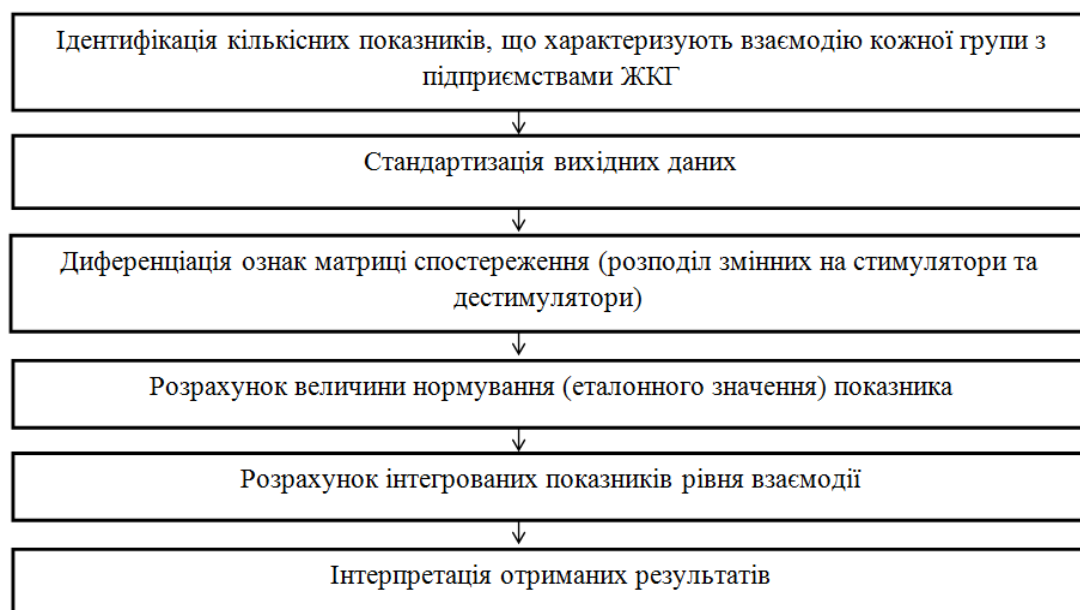


Рис. 2. Процес побудови таксономічного показника рівня взаємодії\*

\* Авторська розробка

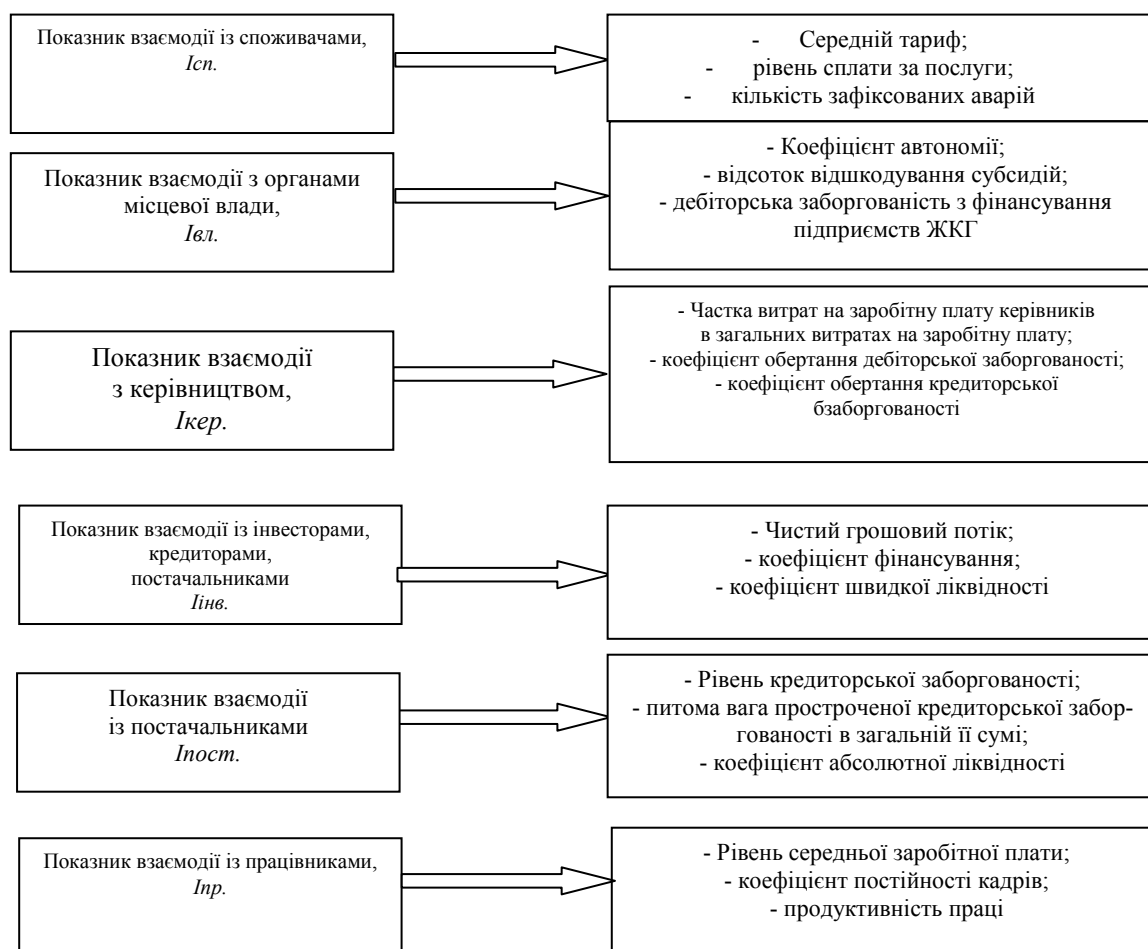


Рис. 3. Елементи показника рівня взаємодії стейкхолдерів з підприємствами ЖКГ\*

\* Авторська розробка

Наступним етапом є стандартизація обраних даних для приведення їх до єдиної одиниці виміру.

Далі, в залежності від характеру впливу на інтегрований показник (позитивний або негативний), усі змінні поділяються на стимулятори та дестимулятори. На основі такого розділу змінних будується еталонне значення показника взаємодії: із змінних стимуляторів обирається максимальне значення, із дестимуляторів – мінімальне.

На наступному етапі розрахунку інтегрального показника рівня взаємодії визначається відстань між окремими точками-одиницями та еталонним значенням.

Отримані результати є вихідними даними для розрахунку показника рівня взаємодії

підприємств ЖКГ із стейкхолдерами. Для інтерпретації отриманих значень інтегрального показника рівня взаємодії використовуватиметься модифікований показник рівня розвитку. Чим ближче до одиниці значення цього показника, тим вище рівень взаємодії даної групи стейкхолдерів з підприємством. Значення показника рівня взаємодії варіює від 0 до 1 [6].

За кварталними даними діяльності комунальних підприємств м. Харкова за 2012–2014 рр., на основі показників, що характеризують взаємодію з кожною групою стейкхолдерів, були розраховані інтегровані показники взаємодії. Отримані значення за четвертий квартал 2014 року наведені на рисунку 4.

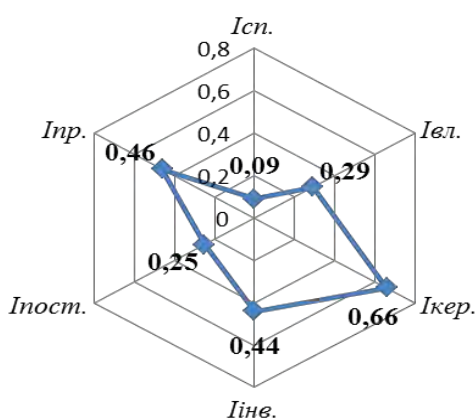


Рис. 4. Інтегровані показники взаємодії підприємства із стейкхолдерами за 4 квартал 2014 року\*

\* Розроблено на основі даних фінансової звітності підприємств ЖКГ за 2012–2014 рр.

Інтерпретацію отриманих результатів проводимо за допомогою таблиці 1, а саме – ха-

рактеризуємо рівень взаємодії підприємств ЖКГ з кожною групою стейкхолдерів.

Таблиця 1

#### Інтерпретація інтегрованих показників рівня взаємодії підприємств житлово-комунального господарства з стейкхолдерами\*

Значення показника рівня взаємодії	Характеристика
$I_{вз.}=1$	В цьому випадку взаємодія підприємств ЖКГ із стейкхолдерами здійснюється за всіма можливими групами і напрямками, що не потребує додаткових коштів для розробки та реалізації програм налагоджування зв'язків з потенційними та існуючими групами зацікавлених осіб.
$0,51 < I_{вз.} < 0,99$	Значення показника рівня взаємодії у даних межах характеризують потенційні можливості підприємств ЖКГ щодо підвищення ефективності стратегії взаємодії.
$0,21 < I_{вз.} < 0,5$	Значення показника рівня взаємодії характеризується як «посередній рівень взаємодії», який характеризується базовими досягненнями у встановленні взаємозв'язків, проте недостатнім рівнем для здійснення ефективної взаємодії.
$0,01 < I_{вз.} < 0,2$	Значення показника рівня взаємодії характеризується як «слабка взаємодія» і відображає необхідність встановлення налагоджування взаємозв'язків із даною групою зацікавлених осіб.
$I_{вз.}=0$	Відображає стан підприємства, при якому відсутні можливості до взаємодії із стейкхолдерами. Таке значення показника рівня взаємодії є характерним для підприємств, які не здійснюють діяльність.

\* Авторська розробка

Аналізуючи отримані результати, бачимо, що найбільший рівень інтегрованого показника взаємодії, а отже і найбільш ефективні взаємовідносини, встановлені із керівництвом комунальних підприємств (Iker.=0,66), дещо нижчими є

показники взаємодії з працівниками – Ipr.=0,46 та інвесторами Iinv.=0,44. Послабленим є рівень взаємодії з органами місцевої влади (Ivl.=0,29) та постачальниками (Ipost.=0,25). Критично ни-

зьким є значення показника рівня взаємодії із споживачами – 0,09.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Більшість показників рівня взаємодії мають посереднє значення, проте деякі з них сягають критично низьких значень. Так, на значення показника взаємодії із споживачами негативно впливає значна сума кредиторської заборгованості за енергоносії та не своєчасність платежів за спожиту електроенергію. Низьке значення інтегрованого показника взаємодії із споживачами свідчить про не ефективність заходів щодо стягнення заборгованості за надані послуги, яка обумовлена зростанням тарифів. Посередньою є і взаємодія з органами місцевої влади, через неповне відшкодування субсидій та наявність заборгованості з фінансування. В цьому напрямі необхідним є розробка державних програм, які б враховували як потреби населення, так і можливості бюджетів з фінансування підприємств ЖКГ. Рівень взаємодії з інвесторами характеризується наявністю потенційної можливості для залучення вітчизняних та іноземних інвесторів. Значення показника рівня взаємодії із працівниками обумовлюється незначною плінністю кадрів, проте невисоким рівнем

заробітної плати, приростом заборгованості із заробітної плати та значною трудомісткістю праці. За цим напрямом взаємодії необхідно заохочувати працівників шляхом створення сприятливих умов для праці, підвищення заробітної плати, кваліфікації кадрів для зростання ефективності праці та зменшення її трудомісткості. Найвищим є значення показника рівня взаємодії із керівництвом, що свідчить про достатній рівень професіоналізму в управлінні підприємством в умовах обмеження фінансових ресурсів. Тому у заходах щодо підвищення цього показника необхідне розроблення дій, спрямованих на налагоджування взаємодії з іншими групами зацікавлених осіб (органи місцевої влади, постачальники, споживачі, інвестори).

Таким чином, для встановлення балансу взаємодії підприємств з усіма стейкхолдерами, необхідна розробка оптимальної стратегії поведінки. Тому перспективою подальших досліджень є визначення міри впливу отриманих значень інтегральних показників рівня взаємодії з кожною групою стейкхолдерів на ефективність діяльності підприємств житлово-комунального господарства.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

13. Андрейчиков А.В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике: учебное пособие/ А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
14. Жданов И. Ю. Управление развитием предприятия на основе оптимального взаимодействия со стейкхолдерами / И. Ю. Жданов. – Режим доступа: <http://uecs.ru/predprinematelstvo/item/661-2011-09-30-05-52-33>
15. Клилэнд Д. Управление заинтересованными сторонами в проекте. Д.Клилэнд в кн.: «Управление проектами» /под ред. Дж. К. Пинто. – М.: Питер, 2004.
16. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/>.
17. Петров М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения. – СПб. : Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент, 2004. – С. 51–68.
18. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в эконометрическом моделировании/ В. Плюта; пер. с польск. В. В. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 176 с.
19. Тито Конти. Система заинтересованных сторон: стратегическая ценность [Электронный ресурс]/ Тито Конти. – Режим доступа: <http://www.inventech.ru/pdf/quality21/quality003.pdf>

#### REFERENCES:

1. Andreychikov A.V. & Andreychikova O.N. (2002) *Analyz, syntezy, planirovaniye resheniy v ekonomike: uchebnoye posobyey* [Analysis, synthesis, planning of decisions in economics]. Moscow: Fynansi i statistika [in Russian].
2. Zhdanov Y. U. *Upravleniye razvytiyem predpriyatiya na osnove optymal'nogo vzaymodeystviya so steykholderamy* [Enterprise's development management on the basis of optimal stakeholder's cooperation]. (n.d.). <http://uecs.ru/predprinematelstvo>. Retrieved from: <http://uecs.ru/predprinematelstvo/item/661-2011-09-30-05-52-33>. [in Russian].
3. Klylend D. (2004). *Upravleniye zaynteresovannimy storonamy v proekte*. [Parties' concerned management in a project]. J. K. Pynto [Ed]. Moscow: Pyter. [in Russian].
4. Sait Ministerstva rehional'nogo rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunal'nogo hospodarstva Ukrayiny [Site of Ministry of regional development, building and housing and communal services]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/>. [in Ukrainian].
5. Petrov M.A. (2004). *Teoriya zaynteresovannikh storon: puti prakticheskoho pryomeneniya* [Parties' concerned theory: the ways of practical application]. *SPb. : Vestnyk S.-Peterburhskoho un-ta. Ser. Menedzhment – Saint-Petersburg university's announcement*, 51-68 [in Russian].
6. Plyuta V. (1989). *Sravnytel'niy mnohomerniy analiz v ekonometrycheskom modelirovaniy* [Comparative multidimensional analysis in econometric modeling]. (V. V. Ivanova Trans). Moscow: Fynansi i statistika [in Russian].
20. Tyto Konty Systema zaynteresovannikh storon: stratcheseskaya tsennost' [Parties' concerned system: strategic value] (n.d.). <http://www.inventech.ru>. Retrieved from: <http://www.inventech.ru/pdf/quality21/quality003.pdf> [in Russian].

Одержано 14.09.2015 р.