

Список використаних джерел:

1. Безугла Л.С. Механізми державного регулювання підприємницької діяльності в Україні / Л.С. Безугла // Інвестиції: практика та досвід. № 6. 2011. С. 89–92.
2. Словник української мови. URL: <http://www.sum.in.ua/s/mekhanizm>.
3. Жарая С.Б. Сутність та складові механізмів державного регулювання підприємницької діяльності / С.Б. Жарая // Науковий вісник Академії муніципального управління. 2013. С. 33–39.
4. Концепція вдосконалення державного регулювання господарської діяльності: [Указ: № 816/27 від 3.9.27 р.]. URL: <http://www.president.gov.ua>.
5. Комарницький І.М. Організаційно-економічні механізми розвитку підприємництва / І.М. Комарницький. Л., 2000. 226 с.
6. Михальська В.В. Державне регулювання механізму формування освітнього середовища для малого та середнього підприємництва: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / В.В. Михальська / Національна академія держ. управління при Президенті України. К., 2007. 20 с.
7. Варналій З.С. Законодавче забезпечення розвитку підприємництва в Україні: проблеми та перспективи / З.С. Варналій // Підприємство і право: Зб. наук. праць. К.: Ін-т приват. права і підприємства АПрН України, 1998. С. 55–58.
8. Маматова Л.Ш. Державне регулювання підприємницької діяльності в Україні / Л.Ш. Маматова // Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць / ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 33. С. 153–160.
9. Добровольська В. Засоби державного регулювання підприємницької діяльності // Підприємство, господарство і право. 2006. № 2. С. 89–94.
10. Сергій Ткаченко. Система державного регулювання підприємництва в Україні / Сергій Ткаченко // ISSN 2306-4420. Збірник наукових праць ЧДТУ. № 35. 2013. С. 89–94.
11. Біла І.С., Салатюк Н.М. Світовий досвід державного регулювання підприємництва / І.С. Біла, Н.М. Салатюк // Світова економіка та міжнародні відносини. № 1. 2014. С. 26–30.
12. Чередниченко Г.А. Механізм державного регулювання підприємницької діяльності в Україні та напрями його вдосконалення / Г.А. Чередниченко // Economics and management: problems of science and practice: Collection of scientific articles. Nürnberg: Verlag SWG imex GmbH, 2014. Vol. 1. P. 162–167. URL: http://conf.at.ua/archive/19_12_2014_Vol_1.pdf.

УДК 65.012.32

Романенко О.О.,
кандидат економічних наук,
докторант кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу,
*Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Романенко О.О. Концептуальний базис стратегічного управління комунікаціями підприємства. У статті розглянуто комунікації підприємства як один із трьох складників стратегічної платформи його розвитку. Здійснено аналіз основних стейкхолдерів підприємства та їхніх інтересів. Визначено основні концепції, на яких повинно будуватися стратегічне управління комунікаціями підприємства.

Ключові слова: комунікації, стратегічне управління, концептуальний базис, стейкхолдер, інтереси.

Романенко О.А. Концептуальный базис стратегического управления коммуникациями предприятия. В статье рассмотрены коммуникации предприятия как одна из трех составляющих стратегической платформы его развития. Проанализированы основные стейкхолдеры предприятия, определены их интересы. Определены основные концепции, на которых должно строиться стратегическое управление коммуникациями предприятия.

Ключевые слова: коммуникации, стратегическое управление, концептуальный базис, стейкхолдеры, интересы.

Romanenko O.A. Conceptual basis of strategic management of enterprise communications. The article considers the company's communications as one of the three components of the strategic platform for its development. The main stakeholders of the enterprise are generalized, their interests are determined. The basic concepts on which the strategic management of communications of the enterprise should be constructed are determined.

Key words: communication, strategic management, conceptual basis, stakeholder, interests.

Постановка проблеми. У контексті бурхливого розвитку інформаційного типу суспільства комунікації стають основним інструментом спілкування, побудови відносин та впливу. Ще у кінці ХХ сторіччя кор-

поративні комунікації розглядалися як одна із функцій маркетингу (зокрема, спеціалістів з Public Relation). Традиційно під корпоративними комунікаціями розуміють систему управління внутрішніми та зовнішніми

потоками інформації, спрямованими на створення позитивного іміджу та сприятливої думки про себе у ключових партнерів, від яких залежить доля компанії, конкурентів, співробітників компанії та кандидатів; це повідомлення, яке виходить від корпорації, її керівництва до співробітників, ЗМІ, партнерів та широкої публіки. Так, основне призначення корпоративних комунікацій полягає у тому, щоб забезпечити довіру до компанії з боку усіх зацікавлених осіб через донесення до них цілей, завдань та цінностей компанії як єдиної чіткої та послідовної концепції.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблеми комунікацій підприємства знайшли своє відображення у роботах таких відомих світових учених, як Р. Аккоф, Р. Бломстром, Г. Боуен, В. Бурлаков, К. Девіс, М. Дженсен, А. Керол, М. Кларксон, М. Крішнан, Р. Лінч, Дж. Пост, К. Прахалад, Л. Престон, С. Сакс, С. Тетхем, О. Тіхомірова, Р. Фрімен, К. Халахан, М. Шварц. Окремі концепції зазначених авторів присвячені питанням комунікацій у політиці, суспільстві та міжфірмовій взаємодії. Однак існує необхідність формування єдиного концептуального базису для стратегічного управління комунікаціями підприємства як основної економічної одиниці. Саме це і зумовлює мету цієї статті.

Виклад основного матеріалу. З 2010 року в обіг політологів увійшло поняття «стратегічні комунікації». Перше офіційне згадування про нього було у документі «National Framework for Strategic Communications», сформованому адміністрацією Білого Дому. У цьому документі під стратегічними комунікаціями розуміється синхронізація слів та справ, а також цілеспрямовані зусилля щодо комунікацій та взаємодії із цільовими аудиторіями. В інших західних країнах спостерігаються інші підходи до розуміння сутності цього поняття. Так, наприклад, визнаний у Великобританії спеціаліст С. Тетхем вважає, що стратегічні комунікації належать до використання системи обміну повідомленнями з метою впливу на зміну поведінки. Він акцентує увагу на важливості у сфері стратегічних комунікацій об'єднаних та скоординованих зусиль урядових структур та військових на більш фундаментальному та системному рівнях. Значно розширюючи поняття «стратегічні комунікації», він також акцентує увагу на таких важливих його складниках, як аналіз цільової аудиторії, оцінка ефективності проведення заходу тощо [11].

Загальнонаукова категорія «стратегія» прийшла у науку із військової справи. На нашу думку, об'єктивно важливим є розширення традиційного розуміння поняття корпоративних комунікацій із наданням їх стратегічним характером. І тут, погоджуючись із С. Тетхемом, можна зазначити, що стратегічні комунікації підприємства повинні базуватися на аналізі цільової аудиторії [8; 11].

Іншим питанням є визначення цільової аудиторії для підприємства, тобто такої аудиторії, поведінку якої це підприємство прагне змінити на свою користь, з одного боку, а з іншого – підприємство повинно бути зацікавлене у цій аудиторії через досягнення соціально-економічних вигід. Із таких позицій можемо говорити, що йдеться про зацікавлені сторони (стейкхолдерів) підприємства. У табл. 1 наведено характеристики цільової аудиторії (стейкхолдерів) підприємства. Забезпечити бажані вигоди підприємству можна лише

шляхом розуміння усіх потреб цільової аудиторії та участі у реалізації її очікувань.

Найчастіше до зацікавлених сторін відносять споживачів, постачальників, персонал, власників і суспільство. Уявлення про правильну діяльність і тим паче про успіх є різними у кожної зацікавленої сторони. Кожен із перерахованих вище учасників переслідує власні цілі [4].

Із позиції споживача підприємство – це виробник. З ним необхідно будувати взаємовигідні відносини. При цьому споживача не цікавлять внутрішні проблеми організації, йому важливий кінцевий результат.

Місце підприємства на ринку визначають ставлення до нього зацікавлених сторін. Тобто відносини зацікавлених сторін пов'язані з якістю продукції або послуг. У моделі зацікавлених сторін на перший план виходять саме рушійні сили бізнесу та механізми їх руху. Тобто обов'язку бути зацікавленими у цих сторін немає. Споживачі, постачальники, власники (інвестори), персонал і суспільство можуть бути байдужими або навіть негативно налаштованими до конкретного підприємства. Відповідно до міжнародних стандартів системи управління якістю, бізнесу, який бажає тривалий час існувати на ринку, необхідно усіма способами домагатися прихильності зацікавлених сторін, забезпечуючи постійне підвищення їх задоволеності [4; 7].

Враховуючи критерій вимірюваності ефективності, про який йдеться у концепції стратегічних комунікацій, доцільно визначити основні показники, які будуть говорити про успіхи підприємства у встановленні таких комунікацій із своєю цільовою аудиторією (рис. 1).

Враховуючи описану у роботі [6] предметну сферу дослідження стратегічної платформи розвитку підприємства, а також доробки концепції стратегічних комунікацій, можемо визначити цільову аудиторію управління стратегічними комунікаціями підприємства (табл. 2).

Для управління стратегічними комунікаціями, спрямованими на цільову аудиторію, необхідне інструментальне забезпечення такої взаємодії. Інструментами комунікацій підприємства є бізнес-процеси, а також форми, способи, методи, засоби взаємодії та технології, що утворюють комунікаційний простір із цільовою аудиторією.

У табл. 3 сформовано концептуальний базис стратегічного управління комунікаціями підприємства.

Висновки. Таким чином, концептуальний базис стратегічного управління комунікаціями підприємства представлений такими концепціями, як:

- концепція стратегічних комунікацій (що визначає необхідність побудови комунікаційного простору та стандартизацію комунікацій);
- концепція стейкхолдерів (що визначає цільову аудиторію корпоративних комунікацій);
- концепція соціальної відповідальності (що визначає критерії стійкого розвитку підприємства);
- концепція «N=1 та R=G» (що визначає основні інструменти комунікацій);
- концепція подвійної перемоги «win-win» (що визначає базовий принцип побудови комунікацій).

Наступним кроком у вивченні стратегічних комунікацій підприємства є моделювання його комунікаційного простору як середовища, організованого для управління зв'язками та формування ефективних довгострокових відносин із ключовою аудиторією підприємства.

Очікування та потреби зацікавлених осіб підприємства

Зацікавлені особи	Характеристика	Потреби	Очікування від участі у діяльності підприємства
Власники (акціонери)	Кількість власників та їх роль в управлінні залежить від розмірів підприємства. Сучасні машинобудівні підприємства можуть мати як одного, так і велику кількість власників (фізичних та юридичних осіб).	Оскільки власники є інвесторами діяльності підприємства, то вони потребують задовільного рівня віддачі від інвестованого капіталу та підвищення цього рівня.	Збільшення ринкової вартості акцій та їх ліквідності, збільшення розміру дивідендів, стабільність у їх виплаті.
Вищий та середній менеджмент	Виконавчий орган акціонерного товариства, що забезпечує організацію, планування, координування, контроль та мотивацію господарської діяльності підприємства. Приймає управлінські рішення для реалізації стратегії підприємства.	Потребують реалізації власних амбіцій, якостей лідера, підвищення соціального статусу, кар'єрного зростання, суспільного визнання (професіоналами у відповідному бізнес-оточенні).	Зростання ринкової вартості підприємства, зміцнення його конкурентної позиції, відсоток у прибутку підприємства, примноження його майна (активів), прибутковість підприємства, створення та підтримання іміджу надійного партнера.
Персонал	Наймані співробітники, що забезпечують реалізацію основних та допоміжних бізнес-процесів підприємства. Організація праці відповідає вимогам КЗпП України. Рівень оплати праці залежить від кваліфікації, віку, навичок, виду роботи, галузі, тривалості роботи та інших факторів.	Потреба забезпечити собі задоволення фізіологічних та соціальних потреб, потреб у безпеці, повазі та самовираженні. Забезпечення сприятливих умов праці (дотримання режиму праці та відпочинку).	Збільшення заробітної плати, збереження робочих місць, просування кар'єрними сходами, визнання трудовим колективом тощо.
Споживачі	Можуть бути як фізичними, так і юридичними особами, роздрібними та оптовими покупцями.	Потреба у якісних послугах та продуктах, які відповідають науково-технологічному рівню, які зручно вибирати та купувати.	Сприятливі ціни, гнучка цінова політика, підвищення якості, наявність післяпродажного обслуговування, врахування їх думки та побажань.
Постачальники	Забезпечують виробничу (операційну діяльність) підприємства сировиною та матеріалами. Можуть бути розміщені як в країні виробника, так і поза її межами (тоді сировина імпортується).	Потреби у реалізації своєї продукції переважно за рахунок укладання довгострокових угод на постачання. Мінімізація запасів.	Отримання прибутку від взаємодії із підприємством, дотримання вимог контракту, своєчасні розрахунки (без затримки платежів), отримання позитивних відгуків для пошуку нових клієнтів.
Фінансові установи (банки)	Надають фінансові послуги та забезпечують здійснення розрахункових операцій у господарській діяльності підприємства. Надають кредити для розвитку.	Потреба в обслуговуванні підприємства з можливістю отримання прибутків від надання кредитних коштів, а також у вигляді комісійних за розрахункові операції.	Позитивна кредитна історія підприємства. Зростання прибутків від співпраці із підприємством. Підвищення довіри серед клієнтів.
Вищі навчальні заклади	Забезпечують підприємства кваліфікованими кадрами необхідних професій. Формують теоретичні основи розвитку техніки та технологій (виробничих, маркетингових, управлінських тощо).	Потреба у розвитку наукового потенціалу, здатностей до підготовки кваліфікованих кадрів, що відповідають вимогам сучасного підприємства. Забезпечення відповідності між теорією та практикою.	Підвищення професійного рівня кадрового складу, участь у наукових проектах, підвищення статусу закладу та, як наслідок, збільшення абітурієнтів.
Держава	Законодавче регулювання діяльності підприємства (охорона праці, охорона довкілля, податки тощо)	Потреби в економічному розвитку.	Зайнятість населення та податкові надходження до бюджету.

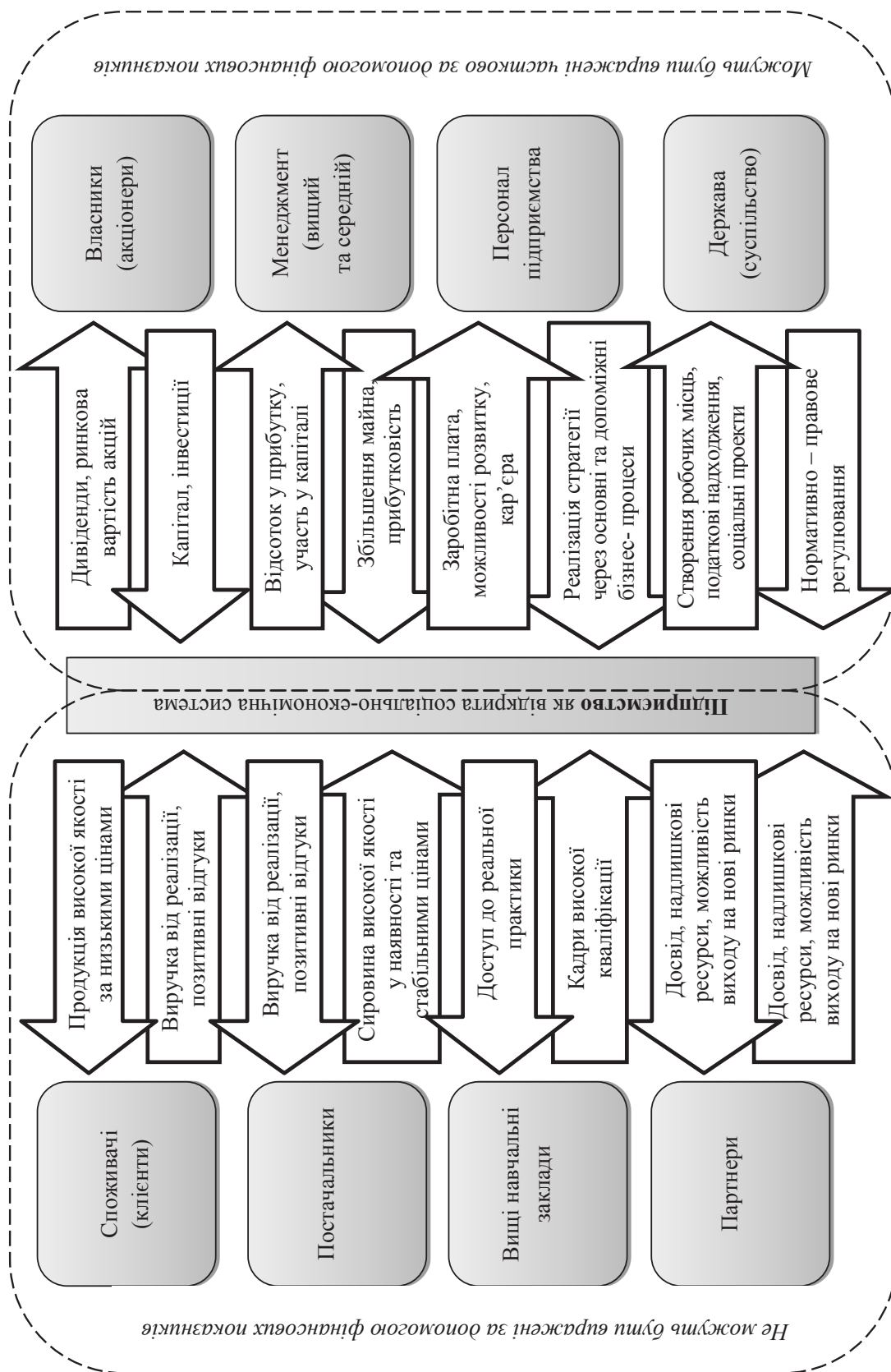


Рис. 1. Показники якості стратегічних комунікацій підприємства

Цільова аудиторія стратегічних комунікацій підприємства

Елемент	Характеристика
Внутрішні стейкхолдери – внутрішні комунікації	
Менеджмент	Менеджмент підприємства як основний стейкхолдер та реалізатор стратегії розвитку підприємства. Побудова стратегічних комунікацій може розглядатися як одна із функцій сучасного управління підприємствами.
Персонал підприємства	Другий за значущістю стейкхолдер як за потенціалом, так і за загрозами економічній безпеці підприємства. Внутрішні комунікації (а саме комунікації між апаратом управління та персоналом) є вагомим складником стратегічних комунікацій, основна мета яких – забезпечити лояльність та результативність.
Зовнішні стейкхолдери – зовнішні комунікації	
Клієнти	Найбільша цільова аудиторія, яка формує основний економічний результат підприємства (виручку). Стратегічні комунікації спрямовуються на утримання наявної, а також розширення клієнтської бази. Таким чином, основна мета – зміна поведінки через розуміння її мотивів.
Партнери	Постачальники ресурсів, яких потребує підприємство. Основний ефект – доступ до значних можливостей, нових знань, досвіду через використання різних стратегій та організаційних шаблонів співпраці.
Суспільство	Значення комунікацій із державою посилюється з кожним роком, що пов'язано із популяризацією соціальної відповідальності та тотальної екологізації бізнесу.

Таблиця 3

Концептуальний базис стратегічного управління комунікаціями підприємства

Концепція	Автори	Основні положення для управління комунікаціями
Концепція стратегічних комунікацій [2; 9; 11]	С. Тетхем, К. Халахан, В. Бурлаков, О. Тіхомірова	Досягнення цілей підприємства шляхом використання усіх комунікаційних ресурсів та організації комунікаційного простору, як внутрішнього, так і зовнішнього. Стратегічні комунікації передбачають розроблення, впровадження та актуалізацію системи корпоративних стандартів, орієнтованих на корпоративні цінності, а також включають регламентацію взаємодії співробітників на всіх ієрархічних рівнях.
Концепція стейкхолдерів [10]	Р. Аккоф, Р. Фрімен, М. Кларксон, Р. Лінч, Л. Престон, С. Сакс, Дж. Пост, М. Дженсен	У межах становлення та розвитку концепції стейкхолдерів відбулося зміщення акценту з трансакцій як разових взаємодій із зацікавленими сторонами (до 2000-х років) на побудову відносин, що мають повторюваний довготривалий характер. Відносини зі стейкхолдерами розглядаються як важливий актив, яким необхідно управляти менеджменту, а також джерело корпоративного багатства.
Концепція соціальної відповідальності бізнесу [1; 12]	Г. Боуен, К. Девіс, Р. Бломстром, А. Керол, М. Шварц	Соціальна відповідальність розглядається як обов'язковий критерій стійкого розвитку підприємства. Вона являє собою раціональну відповідь підприємства на систему суперечливих очкувань зацікавлених сторін. Діяльність підприємства повинна бути спрямована на підвищення добробуту суспільства, захист екології, вирішення нагальних соціальних проблем тощо. Соціально орієнтоване підприємство – підприємство, що прагне до економії та оптимізації використання обмежених ресурсів.
Концепція «N=1 та R=G» [5]	К. Прахалад, М. Крішнан	2 новітні принципи створення інновацій: N=1 – продукт створюється спільно зі споживачем та відповідно до його потреб; R=G – глобальний доступ до ресурсів та талантів. Для нової епохи інновацій стратегічно важливою є можливість розроблення гнучких, прозорих та правильно структурованих бізнес-процесів, які дають змогу перекомпонувати ресурси для того, щоб обслуговувати інтереси цільової аудиторії.
Концепція подвійної перемоги «win-win» [3]	Д. Рікардо, С. Кові,	Стратегія подвійної перемоги протиставляється конфронтації та визначається як «соціальна перемога». Відносини із цільовою аудиторією будуються через реалізацію проектів, у яких кожна сторона є переможцем, тобто вигоди від співпраці значні для усіх учасників. Постійний пошук взаємовигідної співпраці зі стейкхолдерами.

Список використаних джерел:

1. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление / Ю.Е. Благов // Российский журнал менеджмента. 2004. № 3. С. 17–34.
2. Бурлаков В.А. Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики / В.А. Бурлаков // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2016. № 2(37). С. 7–15.
3. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей / С. Кови. М.: Альпина Паблишер, 2017. 396 с.
4. Ліпич Л.Г. Розвиток системи управління якістю продукції машинобудівних підприємств : монографія / Л.Г. Ліпич, Н.В. Геліч; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : РВВ Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. 199 с.
5. Прахалад К. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем / К. Прахалад, М. Кришнан; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишерз: Издательство Юрайт, 2011. 258 с.
6. Романенко О.О. Предметна область дослідження формування стратегічної платформи підприємства / О.О. Романенко // Моделювання регіональної економіки: зб. наук. праць. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2016. № 2(28). С. 95–101.
7. Тамбовцев В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности / В.Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента». 2008. Том 6, № 3. С. 3–26.
8. Шнайдер Дитер И.Г. Введение в маркетинг технологий и высокотехнологичных товаров производственного назначения: учебн. пособие для студентов инженерных и экономических специальностей, слушателей послевузовской системы обучения, аспирантов и специалистов / Русск. изд. под ред. А.И. Грабченко. Харьков: НТУ «ХПИ», 2003. 456 с.
9. Hallahan K. Defining Strategic Communication / K. Hallahan, D. Holtzhausen, B. Van Ruler and other // International Journal of Strategic Communication. 2007. № 1. P. 4–22.
10. Post J.E. Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth / J.E. Post, L.E. Preston, S. Sachs - 1 edition. Stanford Business Books, 2002. 376 p.
11. Tatham S.A. Strategic Communication: A Primer / S.A. Tatham // Defence Academy of the United Kingdom. URL: [http://www.da.mod.uk/colleges/arag/document-listings/special/08% 2828%29ST.pdf](http://www.da.mod.uk/colleges/arag/document-listings/special/08%202828%29ST.pdf).
12. Velasquez M. Debunking corporate moral responsibility / M. Velasquez // Journal of Business Ethics. 2003. № 13(4). P. 531–562.