

УДК [620.92:338.45] (447)

Гільорме Т. В.,

к.е.н, доцент,

кафедра статистики обліку та економічної інформатики,

Дніпропетровський національний університет

імені Олеся Гончара, м. Дніпропетровськ

### ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ПРОСУВАННЯ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

*Розглянуто особливості використання концепції стейкхолдерів при формуванні та запровадженні механізму просування енергозберігаючих технологій. Дано аналіз участі у прийнятті рішень щодо запровадження механізму двох альфа-стейкхолдерів близького кола впливу: персонал підприємства та споживачі. Застосування концепції стейкхолдерів дозволить підвищити корпоративну соціальну відповідальність підприємства. Проведення діалогу зі споживачами дозволяє компанії запобігти можливим ризикам перед запуском нової продукції або послуги, покращити свій імідж у суспільстві, краще зрозуміти потреби ринку. Розглянуто основні чотири фактори, що можуть визначати результат діалогу стейкхолдерів щодо запровадження механізму маркетингового просування енергозберігаючих технологій.*

*Ключові слова:* стейкхолдери, енергозберігаючі технології, механізм, корпоративна соціальна відповідальність, персонал, споживачі, платформа, ризик, стратегія.

### ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРОДВИЖЕНИЯ ЭНЕРГОСБЕРЕГАЮЩИХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

Гильорме Т. В.

*Рассмотрены особенности использования концепции стейкхолдеров при формировании и внедрении механизма продвижения энергосберегающих технологий. Дан анализ участия в принятии решений о введении механизма двух альфа-стейкхолдеров ближнего круга влияния: персонал предприятия и потребители. Применение концепции стейкхолдеров позволит повысить корпоративную социальную ответственность предприятия. Проведение диалога с потребителями позволяет компании избежать возможных рисков перед запуском новой продукции или услуги, улучшить свой имидж в обществе, лучше понять потребности рынка. Рассмотрены основные четыре фактора, которые могут определять результат диалога стейкхолдеров о введении механизма маркетингового продвижения энергосберегающих технологий.*

*Ключевые слова:* стейкхолдеры, энергосберегающие технологии, механизм, корпоративная социальная ответственность, персонал, потребители, платформа, риск, стратегия.

## FORMATION OF MECHANISM OF PROMOTING ENERGY EFFICIENCY TECHNOLOGIES ON THE BASIS OF STAKEHOLDER CONCEPT

Gil'orme T.

*The paper considers the peculiarities of employing the stakeholder concept in the formation and implementation of the mechanism of promoting energy efficiency technologies. An analysis is performed of the participation of two alpha-stakeholders of the inner circle of influence in the decision-making: the enterprise personnel and the consumers. It is thereby proved that the implementation of the stakeholder concept would allow increasing the corporate social responsibility of the enterprise. Conducting a dialogue with the consumers enables the company to evade possible risks prior to launching new products or services, to improve its own image among the society as well as to understand better the demands of the market. The paper goes on to review four major factors that may determine the result of the stakeholders dialogue in respect of implementation of the mechanism of marketing promotion of energy efficiency technologies. The article considers the methodological platform for building the organizational-informational mechanism for promotion of energy saving technologies based on the life-cycle conception and the model created by Kurt Lewin. The formation mechanism of marketing promotion of mechanism for innovative energy efficient technologies in the markets of goods and services in Ukraine will lead to such positive changes as stimulating interest and motivation for innovative energy saving technologies; in marketing promotion business – increasing level of activity and independence; developing skills of analysis and reflection activities; commitment to development cooperation. It will make communication support in the implementation of projects of energy saving technologies. The prospects for further research in this area are: development based on the hierarchy analysis method of levels of choosing the best communication means to promote energy efficient technologies, evaluation of the organization and coordination of marketing logistics services in innovative energy networks, development of procedures for marketing communications interaction of economic agents in the energy and industrial markets in Ukraine on the basis of developed mechanism for the effect stakeholders.*

**Keywords:** *stakeholders, energy efficient technologies, mechanism, corporate social responsibility, personnel, consumers, platform, risk, strategy.*

**Постановка проблеми.** У новому тисячолітті в Україні активно розвивається провадження проектів систем енергозабезпечення на основі використання альтернативних джерел енергії. З метою формування європейської ментальності у вітчизняних споживачів, посередників, постачальників, інших учасників ринкових процесів слід проводити відповідне маркетингове комунікаційне забезпечення створення і просування на ринки інноваційних енергозберігаючих технологій в Україні. Застосування концепції стейкхолдерів дозволить визначити вплив зацікавлених сторін на запровадження механізму просування енергозберігаючих технологій, особливо маркетингового.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поява концепції «стейкхолдерів» (stakeholder concept, stakeholder theory) пов'язана з виходом роботи Е. Фрімена «Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін» [1], в якій автор вводить поняття «зацікавлена

сторона» (stakeholder), дає його визначення і пропонує до розгляду оригінальну модель фірми. Висунута Е. Фріменом ідея про представлення фірми та її зовнішнього і внутрішнього оточення як набору зацікавлених в її діяльності сторін, інтереси і вимоги яких повинні прийматися до уваги і задовольнятися менеджерами як офіційними представниками фірми, одержала широку підтримку [8, 9]. Але недостатня розробленість теоретичних положень цієї теорії та підходів до її практичного застосування сьогодні ще залишає простір для дискусій, що зумовило спрямованість наукової статті, її мету та завдання. Віддаючи належне науковому доробку, слід зазначити, що певне коло завдань запровадження механізму просування енергозберігаючих технологій залишається розробленим недостатньо. Потребує поглибленого теоретичного обґрунтування вплив стейкхолдерів, особливо близького кола впливу, на запровадження даного механізму для нівелювання ризиків та формування стратегій їх послаблення.

**Мета статті.** Розробка теоретичних, методологічних положень та практичних рекомендацій щодо формування та запровадження механізму просування енергозберігаючих технологій на засадах концепції стейкхолдерів.

**Основні результати досліджень і публікацій.** На підставі концепції «життєвого циклу» та моделі Курта Левіна процедура формування та впровадження механізму просування енергозберігаючих технологій складається з 7 етапів: виникнення концепції механізму; проведення необхідних досліджень та отримання необхідної інформації; формування механізму; впровадження механізму; функціонування механізму; закінчення дії механізму чи перехід на більш прогресивний рівень; оцінювання економічної доцільності впровадження механізму. Об'єктом механізму є маркетингове просування енергозберігаючих технологій, є інноваційні енергозберігаючі технології. Суб'єкти механізму – економічні агенти (суб'єкти господарювання, держава, енергосервісні компанії тощо). Мета запровадження механізму – активізація маркетингової комунікаційної взаємодії економічних агентів на енергетичних та промислових ринках України за рахунок удосконалення комунікаційної підтримки. Управлінські рішення, які приймаються на початкових стадіях запровадження механізму просування енергозберігаючих технологій, істотно впливають на комунікаційну ефективність маркетингового просування енергозберігаючих технологій, тривалість і вартість запровадження механізму, вартість відкладених рішень та відповідно економічну ефективність. Формування механізму просування інноваційних енергозберігаючих технологій на ринках товарів і послуг України приведе до таких позитивних змін: стимулювання інтересу та мотивації до інноваційних енергозберігаючих технологій; у суб'єктів маркетингового просування – підвищення рівня активності і самостійності, розвитку навичок аналізу та рефлексії діяльності, розвитку прагнення до співпраці, емпатії. Це дозволить здійснювати комунікаційну підтримку при впровадженні проектів енергозберігаючих технологій.

Концепція стейкхолдерів (зацікавлені сторони) розглядається у системній інженерії. На наш погляд, методологічну платформу даної теорії можливо застосувати при формуванні механізму просування енергозберігаючих технологій. За міжнародним стандартом соціальної відповідальності ISO 26000, «стейкхолдер» або заінтересована сторона – це особа або група

осіб, яка має інтерес у будь-яких рішеннях або діях організації [3]. Залучення стейкхолдерів – це діяльність щодо створення можливостей для діалогу між компанією та одним або кількома її стейкхолдерами з метою надання інформаційної бази для рішень компанії. У близькому колі стейкхолдерів (первинні стейкхолдери) представлені персонал, власники, клієнти, бізнес-партнери при запровадженні даного механізму. Дальнє коло (вторинні стейкхолдери) – непрямий вплив: держава, конкуренти, інвестори, локальні спільноти (засоби масової інформації, громадські організації тощо). Обидва кола представляють взаємозалежну систему, павутиння, що підтримує впровадження чи навпаки – не дозволяє здійснити необхідні заходи реалізації механізму. Створеннями платформи визначення стейкхолдерів займаються у системній інженерії. Розуміння того, хто є стейкхолдером відносно рішень, що приймаються, повинно бути встановлено заздалегідь. Серед значного кола стейкхолдерів обирають найбільш впливові – це альфа-стейкхолдери, які безпосередню впливають на організаційне забезпечення впровадження цього механізму. Так, альфи впровадження механізму просування енергозберігаючих технологій представлені на рис. 1.

Організаційне забезпечення проекту складається з управління можливостями організацій поставляти і купувати продукти і послуги через підтримку, ініціалізацію і управління проектами. Це забезпечення поставляє ресурси і інфраструктуру, необхідні для сприяння проектам, і гарантує виконання організаційних цілей і діючих угод.

Залежно від стадії життєвого циклу механізму просування енергозберігаючих технологій відбуваються зміни у структурі бета-стейкхолдерів, наприклад: на етапі «Логістика та супровід» – допоміжні сервіси, інструктори, учасники ланцюжків постачань.

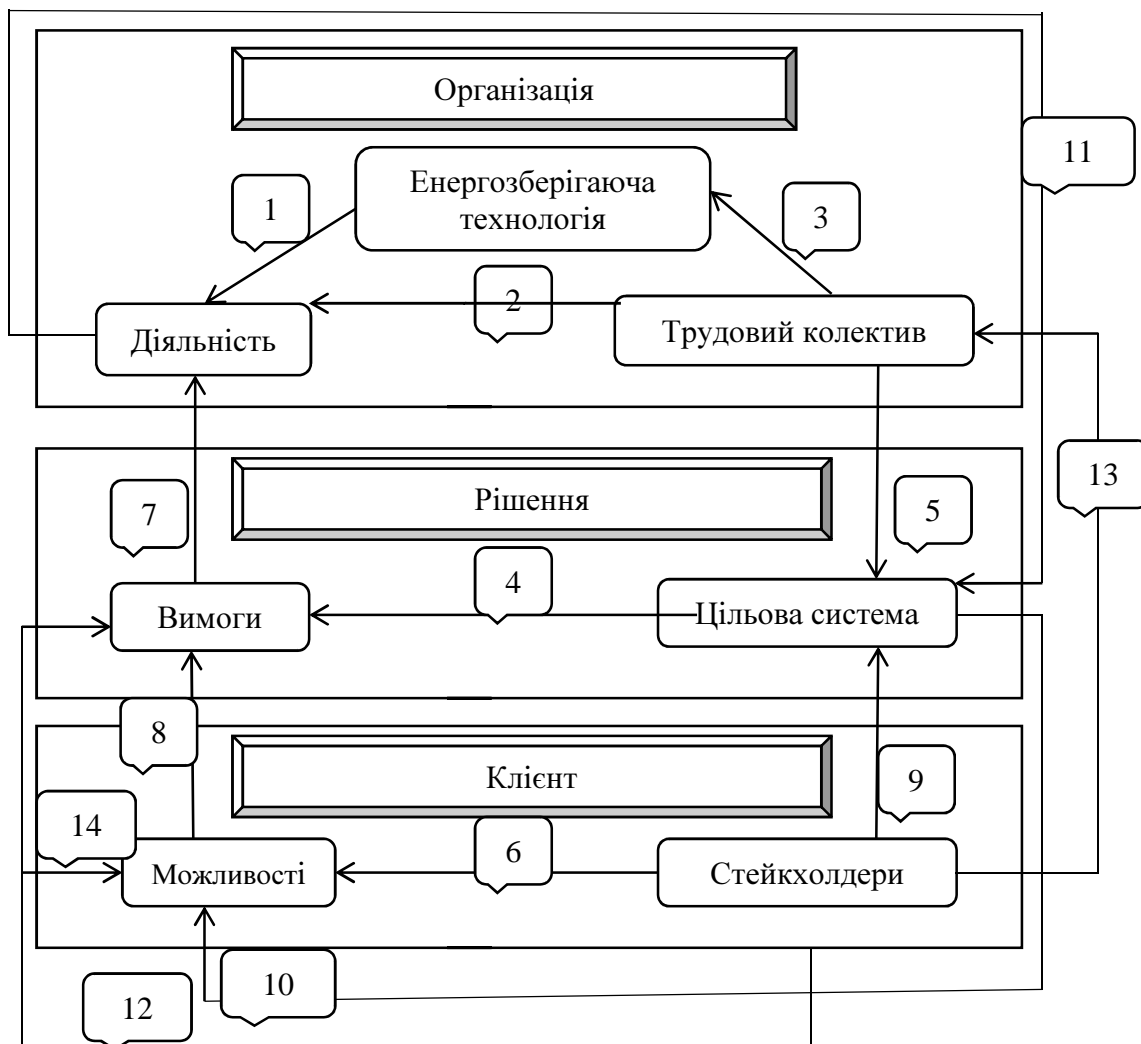
Можна відокремити чотири сектори впровадження механізму маркетингового просування енергозберігаючих технологій, у яких діють стейкхолдери: технічний, управління портфелем проектів, управління якістю маркетингового просування та управління ризиками.

Зокрема при управлінні ризиками впровадження механізму формалізується процес: міститься опис категорій ризику, перспектив стейкхолдерів та опис (можливо за допомогою посилання) технічних і управлінських завдань, допущень і обмежень. Необхідно встановлювати і підтримувати профіль ризиків, кожен запис якого повинен містити важливість ризику. Важливість визначається критеріями ризику, наданими стейкхолдерами.

Сутність відповідного профілю ризиків повинна періодично повідомлятися стейкхолдерам залежно від їх потреб, оскільки профіль ризиків може змінюватися у разі оновлення окремого стану ризику [8].

Але, наш погляд, персонал підприємства є ключовим фактором нівелювання насамперед процедурних ризиків при впровадженні механізму просування енергозберігаючих технологій (прямий вплив), а непрямий вплив – технічні (якість праці спеціалістів у сфері інженерії та робочі) та фінансові (компетентність фінансових аналітиків підприємства та вищого управлінського керівництва) [10]. Це головне близьке коло стейкхолдерів кожного суб'єкта господарювання. Саме для цього необхідна побудова кадрової стратегії розвитку персоналу. Взаємодія компанії зі співробітниками може відбуватись на двох рівнях – у прямій формі за безпосередньої участі працівника

(індивідуальні інтерв'ю, соціальні запити тощо) або опосередковано – через представників працівників і профспілок всіх рівнів. Соціальний діалог може бути синонімом діалогу з працівниками, якщо під час такої взаємодії розглядаються питання сталого розвитку і соціальної відповідальності. Такий соціальний діалог може зробити стратегію соціальної відповідальності більш надійною для зовнішніх стейкхолдерів, оскільки вона підтримуватиметься працівниками компанії.



**Рис. 1. Альфа-стейкхолдери запровадження механізму просування енергозберігаючих технологій, напрями діяльності: 1 – направляє; 2 – планує та виконує; 3 – застосовує; 4 – задовольняє; 5 – створює; 6 – забезпечує; 7 – визначає предмет і обмежує об’єм; 8 – уточнює; 9 – використовує; 10 – допомагає використовувати; 11 – обновляє та змінює; 12 – формує; 13 – підтримує; 14 – організує для організування на зміни.**

*Джерело: авторська розробка*

Соціальна орієнтованість діяльності компаній є, перш за все, проявом загальносвітової тенденції соціалізації та гуманізації економічних відносин. У сфері бізнесу ця тенденція

виражається у концепції соціальної відповідальності, коли компанії відповідальні перед усіма людьми та організаціями, з якими вони стикаються в процесі діяльності, і перед суспільством в цілому. Елементи соціальної відповідальності активно реалізуються компаніями понад 50 років, саме поняття «соціальна відповідальність бізнесу» вперше офіційно пролунало у 1999 році на Всесвітньому економічному форумі в Давосі. У 2000 році ООН ініціювала широкомасштабний міжнародний рух у сфері дотримання прав людини, трудових відносин, навколишнього середовища й боротьби з корупцією (Глобальний договір UN Global Compact, 2000). Приєднання до цього договору означає, що компанія вибудовує свій бізнес з урахуванням цих вимог і, таким чином, декларує свою соціальну спрямованість [6].

Згідно з [7] розвиток корпоративної соціальної відповідальності дозволяє:

- 1) збільшити прибуток, прискорити темпи зростання;
- 2) отримати доступ компаніям до соціально відповідальних інвестицій, при розподілі яких інвестори беруть до уваги показники, що характеризують діяльність компанії в соціальній та етичній сферах, у сфері захисту навколишнього середовища. Існує декілька індексів, що дозволяють оцінити ступінь соціальної відповідальності організацій – це FTSE4 Good, Dow Jones Sustainable Index та ін.;
- 3) скоротити операційні витрати, наприклад за рахунок скорочення відходів виробництва або їх переробки, збільшення ефективності використання електроенергії або продажу перероблених матеріалів;
- 4) покращити бренд і репутацію, що допоможе розвинути і відкрити нові ринки та напрямки бізнесу;
- 5) підвищити продажі, лояльність клієнтів (споживачі хочуть знати, що туристичні продукти створені з розумінням відповідальності по відношенню до навколишнього середовища, а також інших соціальних аспектів, деякі споживачі навіть готові платити більше за «відповідальні» продукти);
- 6) збільшити продуктивність і якість продукту (послуги);
- 7) отримати більше можливостей залучити й утримати співробітників (люди воліють працювати в компаніях, цінності збігаються з їх власними);
- 8) скоротити претензії з боку регулюючих органів;
- 9) зробити більш ефективним управління ризиками;
- 10) підвищити економічну безпеку.

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки ефективність діяльності компанії багато в чому залежить від ступеня її залучення до вирішення глобальних завдань, що стоять перед світовим співтовариством. До числа таких задач в першу чергу слід віднести поліпшення економічних і соціальних відносин у суспільстві. Так, соціально активна поведінка безпосередньо впливає на репутацію бізнесу. Це підтверджується лінійною залежністю між індексом корпоративної соціальної відповідальності та репутацією ведучих компаній світу, яку визначено у дослідженні «Global Reputation Pulse Study» (2010 р.) [2].

Сьогодні споживачі все частіше цікавляться питаннями енергозбереження – рішення щодо купівлі товарів або послуг залежать від того, як вони виробляються – поряд із традиційними критеріями, такими як ціна, якість та безпечність продукту або послуги.

Проведення діалогу зі споживачами дозволяє компанії запобігти можливим ризикам перед запуском нової продукції або послуги, покращити свій імідж у суспільстві, краще зрозуміти потреби ринку. Як і у випадку з працівниками, діалог зі споживачами може проводитись напряду або через організації, що представляють інтереси споживачів (це можуть бути організації, що представляють інтереси всіх споживачів або організації, що представляють інтереси споживачів конкретної групи товарів або послуг). Участь у діалозі зі споживачами часто беруть треті сторони: громадські організації, які мають необхідну професійну компетенцію щодо тематики, за якою відбувається діалог; профспілки в ситуації, коли рішення компаній стосовно споживачів впливають на умови роботи працівників; органи державної влади також можуть брати участь в діалозі компанії зі споживачами, оскільки їхня діяльність передбачає захист прав споживачів. Іноді споживачі можуть бути і бізнес-партнерами, тоді спільні зусилля двох компаній створюють ефекти синергії.

Основні чотири фактори, що можуть визначати результат діалогу стейкхолдерів щодо запровадження механізму маркетингового просування енергозберігаючих технологій є [5]: зобов'язання: потрібно надавати пріоритети і ресурси на вирішення ключового питання діалогу зі стейкхолдерами; потенціал: фізичні, організаційні й людські ресурси, які доступні для проведення діалогу зі стейкхолдерами; консенсус: передумова вдалого діалогу – наявність узгоджених цілей і загальних цінностей і консенсусу між учасниками діалогу і виконавцями рішень; усвідомлення: генеральні директори компанії повинні допомагати у впровадженні рішень діалогу ті інтегрування в організаційну систему.

Моніторинг і оцінка залучення стейкхолдерів мають бути інтегровані до моніторингу і оцінки діяльності організації в сфері сталого розвитку, при цьому можливі такі заходи:

1. Комунікація зі стейкхолдерами щодо цінності і впливу залучення повинна виходити за рамки забезпечення зворотного зв'язку заінтересованим сторонам.
2. Публічна звітність щодо взаємодії зі стейкхолдерами про результати заходів із залучення стейкхолдерів з метою демонстрації необхідності таких заходів для подальшої діяльності організації.
3. Об'єднати публічну звітність щодо взаємодії із заінтересованими сторонами з іншими формами нефінансової звітності (корпоративна соціальна звітність, звіт про сталий розвиток тощо). На наш погляд, для підвищення об'єктивності інформації, звіт про взаємодію зі стейкхолдерами повинний бути завірений стейкхолдерами, наприклад, створеною Панеллю стейкхолдерів. Незалежна зовнішня верифікація публічної звітності саме стейкхолдерами компанії збільшить довіру до звіту. Наразі більшість компаній, що готують нефінансові звіти або звіти зі сталого розвитку, тільки описують в них свою діяльність щодо взаємодії із заінтересованими сторонами, в тому числі, й українські компанії.

**Висновок.** Діалог зі стейкхолдерами є важливою частиною діяльності підприємства із корпоративної соціальної відповідальності. У провідних компаніях світу створюються Панелі стейкхолдерів, яка включає матрицю, карту стейкхолдерів тощо [9]. Тоді як українські компанії, які запроваджують енергозберігаючі технології застосують, як правило, діалог зі стейкхолдерами проводиться ad hoc («для вирішення конкретного завдання»). На наш

погляд, необхідно перейти від ad hoc-комунікації зі стейкхолдерами до стратегічного діалогу. Це дозволить створити план залучення стейкхолдерів – для моніторингу, оцінки процесів залучення заінтересованих сторін при запровадженні механізму просування енергозберігаючих технологій. Перспективою подальших досліджень у даному напрямку є: розробка процедури маркетингової комунікаційної взаємодії економічних агентів на енергетичних і промислових ринках України на підставі розробленого механізму з урахуванням впливу стейкхолдерів.

1. *Freeman R. E. Strategic Management / R. E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984.*
2. *Global Reputation Pulse Study [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cordis.europa.eu>*
3. *ISO 26000 Corporate Social Responsibility Guidance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.greenbusiness.sg/2011/03/16/introducing-iso-26000-guidance-on-social-responsibility/>*
4. *Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазоренко [та ін.]. – К.: Видавництво «Енергія», 2008.*
5. *Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.metro.ua/public/>*
6. *Зантарая Т. Соціальні програми соціальної відповідальності бізнесу / Т. Зантарая // Управління персоналом. – 2007. – №11.*
7. *Зінченко А. Г. Соціальна відповідальність в Україні: погляди різних стейкхолдерів / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. – К., 2008.*
8. *Петров М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М. А. Петров // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. –2004. – № 2.*
9. *Саприкіна М. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення / М. Саприкіна, Д. Каба. – К.: Фарбований лис, 2011.*
10. *Смирнов С. О. Методологічна платформа формування організаційно-інформаційного механізму маркетингового просування енергозберігаючих технологій / С. О. Смирнов, Т. В. Гільорме // Бізнес Інформ. – 2015. – № 7.*

*Стаття надійшла до редколегії 28.02.2016 р.*