

Корпоративна культура: її вплив на фінансові результати та розвиток бізнесу

Предмет дослідження — особливості корпоративної культури як основи створення та впровадження дієвого механізму управління між учасниками фінансово-економічних відносин компанії.

Метою написання **статті** є дослідження економічної сутності та особливостей корпоративної культури, комплексу її параметрів, а також механізмів впливу останніх на економічну ефективність та перспективи розвитку бізнесу.

Методологія проведення роботи — в умовах інтелектуалізації виробництва найбільш гостро постає питання щодо необхідності посилення ролі соціокультурних тенденцій. Через це відбувається кардинальна зміна концепції управління, спрямованої на ті процеси в організації, які зосереджені на персоналі, з його системою цінностей, поглядів, переконань, традицій. Такою сучасною концепцією стає корпоративна культура, яка сприяє зміцненню фінансового становища, призводить до збільшення прибутків, підвищує ефективність діяльності та новаторський дух.

Результати роботи — обґрунтовано актуальність теми дослідження, виявлено зв'язок, що існує між корпоративною культурою та фінансовими характеристиками бізнесу. Розкрито механізм впливу корпоративної культури на ефективність підприємницької діяльності, який проявляється в якості чинника, що сприяє формуванню і нарощенню нематеріальних активів — стратегічно важливих ресурсів компанії, які суттєво прискорюють приріст маси прибутку і забезпечують його ефективну діяльність.

Висновки — результати проведеного дослідження дозволили визначити найважливіші структурні елементи корпоративної культури, що здійснюють вплив на фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкту, — на його інвестиційну привабливість та прибутковість. До їх числа належать: трудова мотивація, кваліфікація, інноваційна активність та професіоналізм працівників; лояльність клієнтів, партнерів, інвесторів, етика відносин з ними; умови праці, безпека для навколишнього середовища; розвиток місцевих співтовариств, імідж, репутація, відповідальність. Механізм впливу корпоративної культури на результативність бізнесу проявляється в якості стимулятора, який забезпечує генерацію і нарощення основних складових інтелектуального капіталу компанії, а саме: людського, знанняєвого, інноваційного, партнерського та соціального капіталів.

Ключові слова: корпоративна культура, організаційна культура, інтелектуальний капітал, соціально відповідальне інвестування, інвестиційна привабливість, ефективність діяльності, рентабельність діяльності.

ПРИТУЛЯК Н.М.,
БОЯРЧУК А.І.

Корпоративная культура: ее влияние на финансовые результаты и развитие бизнеса

Предмет исследования — особенности корпоративной культуры как основы создания и внедрения действенного механизма управления участниками финансово-экономических отношений компании.

Целью написания **статьи** является исследование экономической сущности и особенностей корпоративной культуры, комплекса ее параметров, а также механизмов влияния последних на экономическую эффективность и перспективы развития бизнеса.

Методология проведения работы — в условиях интеллектуализации производства наиболее остро встает вопрос о необходимости усиления роли социокультурных тенденций. Поэтому происходит кардинальное изменение концепции управления, сориентированного на те процессы в организации, которые сконцентрированы на персонале, с его системой ценностей, взглядов,

убеждений, традиций. Такой современной концепцией становится корпоративная культура, которая способствует укреплению финансового положения, приводит к максимизации прибыли, повышает эффективность деятельности и новаторский дух.

Результаты работы – обоснована актуальность темы исследования, выявлена связь, которая существует между корпоративной культурой и финансовыми характеристиками бизнеса. Раскрыт механизм влияния корпоративной культуры на эффективность предпринимательской деятельности, который проявляется в качестве фактора, способствующего формированию и наращиванию нематериальных активов – стратегически важных ресурсов компании, существенно ускоряющих прирост массы прибыли и обеспечивающих эффективную деятельность.

Выводы – результаты проведенного исследования позволили определить наиболее важные структурные элементы корпоративной культуры, которые осуществляют влияние на финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта, – на его инвестиционную привлекательность и прибыльность. К ним принадлежат: трудовая мотивация, квалификация, инновационная деятельность и профессионализм работников; лояльность клиентов, партнеров, инвесторов, этика отношений с ними; условия труда, безопасность для окружающей среды; развитие местных сообществ, имидж, репутация, ответственность. Механизм влияния корпоративной культуры на результативность бизнеса проявляется в качестве стимулятора, который обеспечивает генерацию и наращивание основных составляющих интеллектуального капитала компании, а именно: человеческого, знанияевого, инновационного партнерского и социального капиталов.

Ключевые слова: корпоративная культура, организационная культура, интеллектуальный капитал, социально ответственное инвестирование, инвестиционная привлекательность, эффективность деятельности, рентабельность деятельности.

PRITULYAK N.M.,
BOYARCHUK A.I.

Corporate culture: its impact on financial results and business development

The subject of the research – the features of corporate culture as the basis for creation and implementation of an effective management mechanism between the participants in financial and economic relations of a company.

The purpose of the article is to study the economic essence and features of corporate culture, a complex of its parameters, and mechanisms of their influence on the economic efficiency and prospects of business development.

Methodology of work – in conditions of intellectualization of production, the most acute question arises about the need to strengthen the role of socio-cultural trends. According to this, there is a radical change in the concept of management, aimed at those processes in the organization, focusing on staff personnel, with its system of values, views, beliefs and traditions. Such a modern concept is becoming a corporate culture that promotes the consolidation of financial standing, leads to increased profits, increases efficiency and pioneer spirit.

The results of the work – the relevance of the topic of research is proved, the connection between the corporate culture and financial characteristics of the business is revealed. The mechanism of the influence of corporate culture on the efficiency of entrepreneurial activity is revealed, which manifests itself as a factor for the formation and growth of intangible assets – strategically important resources of the company, which significantly accelerate the growth of the profit and ensure its effective activity.

Conclusions – the results of the research allowed to identify the most important structural elements of the corporate culture, that make influence on the financial performances of the business entity, on its investment attractiveness and profitability.

Labor motivation, qualification, innovative activity and professionalism of employees; loyalty of clients, partners, investors, ethics of relations with them; working conditions, environmental safety; development of local communities, image, reputation, responsibility belong to their number. The

mechanism of the impact of corporate culture on business performance is manifested as a stimulator which ensures the generation and growth of the main components of the company's intellectual capital: human, knowledge, innovation, partner and social capital.

Key terms: corporate culture, organizational culture, intellectual capital, socially responsible investment, investment attractiveness, activity efficiency, profitability of activity.

Постановка проблеми. В Україні усвідомлення феномену корпоративної культури відбувається повільніше, ніж в розвинутих країнах. Ключовими питаннями, що турбують українських власників засобів виробництва, були і залишаються ті, що пов'язані з отриманням максимально можливого прибутку за мінімально короткі терміни, а не створення оптимального бізнес-середовища, яке передбачає вирішення не лише виробничих, а й соціальних проблем. Як результат, корпоративний сектор національної економіки продовжує характеризуватися зростанням випадків використання кримінальних схем; постачанням на ринок неякісної, підробленої продукції; несплатою податків, порушенням трудового права, екологічною безвідповідальністю, відсутністю необхідних норм ділової етики. Тож, негативна деформація ціннісної орієнтації вітчизняних бізнес-структур, що функціонують в країні, яка обрала шлях ринкових перетворень, динамічного розвитку та євроінтеграції, переконує в особливій актуальності проблематики корпоративної культури. Нові ринкові умови господарювання вказують на безапеляційність трансформації управлінської системи підприємства, обов'язковість змін в цілях та способах розвитку культури, зокрема, у формуванні ключових цінностей окремої бізнес-структури, націленої на задоволення потреб покупців, зміцнення ринкової позиції. Тож очевидна об'єктивна необхідність переосмислення концепції та ролі корпоративної культури у формуванні результатів діяльності суб'єктів господарювання, покращенні їх інвестиційної привабливості, забезпеченні сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як показує огляд економічних джерел, проблемам формування та розвитку корпоративної культури значна увага приділена у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких: М. Армстронг, К. Камерон, А. Кеннеді, Р. Куїнн, Д. Речмен, І. Терон, Г. Хаєт, Є. Шейн, О. Грішнова, А. Колот, Т. Кицак, Е. Лібанова, І. Петрова, М. Семикіна, І. Терон, Л. Шаульська, Л. Щетініна та ін. Проте, незважаючи на досить значну кількість зарубіжних і вітчизняних публікацій, існує недостатня

розробленість питання щодо впливу корпоративної культури на результати підприємницької діяльності. Через це, у вітчизняній бізнес-практиці, з-поміж можливих важелів ефективного розвитку найчастіше розглядаються лише економічні, техніко-технологічні чинники, тоді як лише розвиток людських ресурсів дозволяє суттєво покращувати ключові характеристики сучасного виробництва. З цих причин, низька ступінь врахування фактору корпоративної культури у досягненні комерційного успіху призводить до загального зниження ефективності господарювання українських підприємницьких структур. Так, за даними офіційної статистики, за період з 2015 року по 2018 рік, частка збиткових підприємств зросла: з 26,7% до 29,8% [1].

Зважаючи на сказане вище, **метою роботи** є дослідження економічної сутності та особливостей корпоративної культури, комплексу її параметрів, а також механізмів впливу останніх на економічну ефективність та перспективи розвитку бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Особливості сучасного етапу розвитку наукових уявлень про корпоративну культуру пояснюються проявом низки характерних для світу тенденцій: глобалізацією; загостренням міжнародної конкуренції на ринках; переходом людства від індустріального до інформаційного суспільства (поширенням інтелектуалізації трудової діяльності, зростанням ролі інноваційної праці); визнанням творчості та інновацій – пріоритетним чинником зростання матеріального і духовного багатства країн.

Внаслідок дії означених тенденцій відбувається усвідомлення того, що зростання конкурентоспроможності підприємств у ХХІ ст. може бути пов'язане тільки з інноваційними зрушеннями, що неможливо без створення команди партнерів-однодумців, здатних завдяки спільній меті і об'єднуючих цінностей прагнути до оновлення знань, розробки нововведень, необхідних для створення конкурентоспроможних продукцій, товарів, послуг. Проте, у мінливому зовнішньому середовищі максимальна гнучкість підприєм-

ства великою мірою залежить від корпоративної культури. Адже, саме вона забезпечує гармонізацію колективних та індивідуальних інтересів працівників, мобілізує їхню ініціативу, виховує відповідальність, поліпшує комунікаційні процеси та морально-психологічний клімат [2, с. 88–89].

Важливою умовою в забезпеченні ефективного впливу корпоративної культури на результати діяльності підприємства є чітке розуміння сутності даного терміну. Однак огляд економічної літератури з даної тематики показав відсутність єдиного підходу до трактування поняття «корпоративна культура». В економічній літературі різними дослідниками вживаються близькі за змістом терміни: одні зазначають, що це – ідеологічне вираження всіх нематеріальних процесів компанії, інструмент, що дозволяє забезпечити ефективність бізнесу; другі під корпоративною культурою вбачають систему найбільш значущих положень діяльності структури, які визначаються її місією та стратегією; треті розглядають її як сферу менеджменту, пов'язану із розвитком інтеграційних процесів управління.

Крім того, існують різні точки зору щодо тотожності понять «корпоративна культура» та «організаційна культура». За результатами аналізу відповідної літератури у зв'язку із цим можна виділити декілька підходів: А) відмінність корпоративної та організаційної культури через масштаби діяльності підприємства. Вважається, що для суб'єктів малого та середнього бізнесу варто застосовувати термін «організаційна культура», для великої компанії, – «корпоративна культура»; Б) прийнятність застосування терміну «корпоративна культура» лише для відповідної правової форми бізнесу, – корпорації; В) майже ідентичність понять, оскільки вони мають спільні для них складові: цілі, ціннісні орієнтації, ідеї, установки. Але разом з тим, зауважується, що в межах корпоративної культури основна увага приділяється соціально-психологічному клімату, а в організаційній культурі, – організаційній моделі компанії.

Нам представляється найбільш повним і збалансованим підхід, згідно якого під корпоративною культурою слід розуміти правила і норми поведінки, базовані на матеріальних і духовних цінностях, культурних, етичних та соціальних потребах працівників для досягнення цілей підприємства. Корпоративна культура – це сукупність моделей поведінки, які набуті, засвоєні економічним суб'єктом в

процесі адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, які довели свою ефективність і поділяються більшістю членів організації. Компонентами корпоративної культури є прийнята система лідерства, стиль поведінки і спілкування з клієнтами та колегами, активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації, методи вирішення конфліктів, місце співробітника в організації, вірування, переконання, традиції, які визначають стереотип поведінки людей в сфері трудової діяльності [3, с. 7]. Метою корпоративної культури є забезпечення високої прибутковості фірми на основі вдосконалення системи управління людськими ресурсами, її здатності адаптуватися до умов оточуючого середовища, сприяти підвищенню лояльності клієнтів та інших зацікавлених сторін до своєї діяльності. Корпоративна культура формується під впливом працівників компанії, але разом із тим саме вона визначає їх поведінку, взаємодію, усвідомлення свого місця в соціумі.

Те, що корпоративна культура є складовою нематеріальних активів, дає підстави досліджувати механізм її впливу на ефективність діяльності суб'єкту підприємницької діяльності, його вартість та інвестиційну привабливість в контексті концепції корпоративного інтелектуального капіталу, який, як відомо, найбільш повно розкриває природу використання людських ресурсів.

В сучасному світі пильна увага до інтелектуального капіталу не випадкова. Адже він з переходом до постіндустріальної економіки перетворюється на ключовий фактор росту і розвитку, виступаючи генератором науково-технічного прогресу.

Якщо на початку минулого століття більшість конкурентних переваг можна було отримати через доступ до обмежених природних ресурсів, то в його кінці компанії-лідери почали демонструвати можливості перемагати за рахунок технологічних, управлінських, фінансових новацій, розроблених і втілених у виробництво завдяки розумовим здібностям людини.

Однак, для того щоб знання, практичний досвід, творчі і розумові здібності людини сприяли зростанню конкурентоспроможності компанії, необхідні відповідна організаційна структура, система мотивації персоналу і стійкі відносини із споживачами і постачальниками та інші компоненти корпоративної культури. Лише їх взаємодія спроможна сформувати інтелектуальний капітал, який в сукупності із фінансовим капіталом ство-

риватиме економічну додаткову вартість, а в кінцевому підсумку буде збільшувати ринкову вартість підприємства.

Ефективне вирішення перелічених стратегічних завдань в великому ступені залежить від того, наскільки масштабно компанія може організувати дослідження і розробки, сконцентрувати необхідні інтелектуальні, матеріальні та фінансові ресурси. Однак лише цього недостатньо. При формуванні механізму управління інтелектуальним капіталом варто враховувати, що він функціонує лише у відповідному організаційно-економічному середовищі, яке забезпечує корпоративна культура.

Зважаючи на неперевершене значення інтелектуального капіталу для життєдіяльності будь-якої компанії, більшість його дослідників справедливо зауважує, що основною проблемою в управлінні ним є трансформація неявних (некодифікованих) знань в явні (кодифіковані) знання [4, с.25].

Слід підкреслити, що в першу чергу, мова йде не про базові, елементарні, фахові знання, якими володіють всі спеціалісти відповідного профілю і без яких неможливе виконання ними їх професійних обов'язків, а про щось більше, що робить працю ініціативною, творчою, продуктивною. Адже саме такого відношення працівника до своєї роботи очікують роботодавці, оскільки саме вона є джерелом процвітання та розвитку компанії.

Проте, доти, доки унікальні знання не будуть оприлюднені, висловлені, продемонстровані чи передані, вони є власністю окремої людини і їх неможливо від неї відокремити та передати іншому власнику. Ця частина інтелектуального капіталу не є власністю компанії. Останній не належать знання, які співробітники уносять із собою, коли уходять з компанії. (За оцінками Delphi Group, 42% знань «зачинені» в головах співробітників і лише 24% існують в формалізованій формі – у вигляді паперових документів [5, с. 211]).

Через те, що особистісні знання неможливо «відірвати» від самої людини, важливою задачею менеджерів є створення умов не лише для їх нароцнення, а й для сприяння бажанню працівника використовувати їх у своїй діяльності.

Саме виконання цього завдання покладено на корпоративну культуру, яка визначає загальну культуру взаємовідносин у колективі, творчу атмосферу, що сприяє здійсненню наполегливої праці, прагненню робити свою роботу краще і якісніше, бажанню досягати успіху, максимально застосо-

вувати знання і здібності. Причому в сучасних умовах, коли інтелектуальна праця є найбільш затребуваним ресурсом, лояльність працівників до своєї компанії визначається не тільки заробітною платою, бонусами і винагородою. Це ціла сукупність параметрів корпоративної культури, що включають: можливість приносити користь, здійснювати вплив на результат праці, приймати участь в прийнятті рішень, почувати повагу і визнання.

Практикою функціонування підприємницьких структур доведено, що компанії, які прагнуть досягти успіху в конкурентній боротьбі шляхом освоєння нової продукції, мають створити особливий, так званий «інноваційний клімат», де працівник почувався би вільним, повністю мотивованим і готовим до творчої роботи. Саме тому, корпоративну культуру розглядають в якості основного фактору, що забезпечує ефективність підприємницької діяльності на основі ініціації творчої складової праці, мобілізації персоналу на вирішення виробничих та підприємницьких питань, формування високої відповідальності за результати господарювання.

В цьому зв'язку варто відмітити, що в останні роки, при формуванні корпоративної культури все більша роль відводиться реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності. Адже остання виступає необхідним гарантом дотримання етичних норм та принципів підприємництва. Мається на увазі раціональна побудова виробничих відносин, гуманізація виробничого процесу, моральність в досягненні результатів праці та успіху в бізнесі. Дотримання етичних норм і слідування моралі стають рушійною силою у формуванні цінностей економічного суб'єкту, її цілісності та в кінцевому підсумку, – визначають орієнтири корпоративної культури.

Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) регламентує етичні правила та норми здійснення підприємницької діяльності у зовнішньому та внутрішньому середовищі; сприяє її соціалізації та соціально-етичній спрямованості; несе суспільнозначиму користь для всіх зацікавлених сторін¹. Останні, як джерело ресурсної бази компанії, що визначає її конкурентні позиції, форму-

¹ Заінтересовані сторони – учасники корпоративних відносин: індивідууми, групи чи організації, які мають суттєвий вплив на рішення, що приймаються компанією, та/або знаходяться під впливом цих рішень. До них входять: власники, працівники, партнери, споживачі, інвестори, кредитори, конкуренти, місцеві органи влади, населення території розташування економічного суб'єкту.

ють взаємозалежну систему відносин, яка може підтримувати і розвивати бізнес, а може привести і до його повного краху. Тому розуміння потреб, очікувань та думок заінтересованих сторін, аналіз та збалансоване їх врахування має принципово важливе значення для діяльності будь-якої підприємницької структури. Метою її взаємодії з усіма заінтересованими сторонами є правильний вибір напрямку стратегічного розвитку, шляху удосконалення діяльності та досягнення такого рівня сталого розвитку, від якого виграють всі.

Концепція КСВ полягає в: незаперечному дотриманні вимог законодавства: податкового, трудового, екологічного тощо; виробництві якісної продукції та послуг для споживачів; створенні привабливих робочих місць, інвестиціях у розвиток виробництва та людського потенціалу; врахуванні суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці; внеску у формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти суспільного розвитку. Тож КСВ – це не лише декларування ініціатив чи дотримання законодавчо встановлених вимог і зобов'язань, а й виконання інституціонально не властивих для бізнесу функцій по інвестуванню коштів в об'єкти соціальної сфери.

Такий вид інвестування (соціально відповідальне інвестування) є вищою формою соціальної відповідальності бізнесу, що дотримується відкритої і прозорої ділової практики, базується на етичних і моральних нормах, демонструє прогресивний менеджмент, надійні перспективи розвитку і має високу корпоративну культуру. Остання, забезпечуючи процес інтеграції корпоративних цінностей та суспільних проблем із інвестиційними рішеннями, а завдяки соціально відповідальному інвестуванню сприяє одночасному задоволенню потреб як суспільного, так і корпоративного секторів, гармонійному балансуванню між економічною ефективністю та соціальною справедливістю.

Варто зазначити, що корпоративна культура, проявляючись у формі соціально відповідальних інвестицій, обумовлює утворення позитивного економічного ефекту не лише у соціальній сфері, а й в діяльності компанії, яка їх здійснює. Справедливість сказаного підтверджується результатами багатьох емпіричних зарубіжних досліджень. Так, за оцінками спеціалістів Бостонської наукової групи, компанії, що здійснюють CBI, мають в 2–4 рази вищі темпи зростання,

ніж їх конкуренти [6, с.74]. Виявлено, що за інших рівних умов, реалізація стратегії соціальної відповідальності підвищує акціонерну вартість корпорацій на 10–17% [7, с.14]. Результати інших досліджень, що проводилися спеціалістами Гарвардської бізнес-школи і охоплювали період в 17-ть років, також підтвердили існування значної позитивної кореляції між економічно-фінансовими показниками і соціальною активністю представників корпоративного сектору. Було встановлено, що за щорічним приростом обсягу продажів, ефективності діяльності персоналу, віддачі на вкладений капітал соціально відповідальні комерційні структури випереджають своїх опонентів на 100 – 237 % [7, с. 18]. На підставі власних спостережень компанією IBM, ще у 2008 р., корпоративну відповідальність було визнано однією із п'яти базових передумов успішності підприємств майбутнього [8].

Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємницької структури в межах концепції соціальної відповідальності проявляється у довгостроковій перспективі у вигляді: а) асоціювання такого бізнесу із сприятливою для суспільства, добросовісною, самодостатньою, престижною структурою; б) зміцнення позитивної ділової репутації, іміджу, зниження градусу напруги на території присутності; в) успіх у завоюванні і розширенні ринкового сегменту, просуванні бренду в потенційно значущих регіонах; г) отримання вагомих конкурентних переваг завдяки підвищенню професійного та інтелектуального рівня персоналу, його інноваційній активності, лояльності споживачів; д) сталій динаміці росту вартості компанії, інвестиційної привабливості² тощо.

Спроможність соціально відповідальних інвестицій до генерування цих та інших, важливих, для бізнесу результатів не викликає сумнівів, адже обумовлена їх унікальною особливістю забезпечувати віддачу на вкладений капітал у вигляді засобів нематеріального характеру, які в умовах інтелектуалізації виробництва забезпечують отримання більш високого фінансового результату і стають основним фактором підприємницького успіху і сталого розвитку.

² Згідно даних компанії Ernst & Young обсяг соціально відповідального інвестування за період з 2005 року по 2016 рік суттєво зріс (з 2000 млрд.дол. до 8100 млрд. дол.), оскільки інституціональні інвестори вбачають більш суттєвими і довготривалими вигоди від інвестицій в компанії, що дотримуються принципів корпоративної відповідальності [9].

Висновки

Таким чином, результати проведеного в даній роботі дослідження дозволяють визначити найважливіші структурні елементи корпоративної культури, що здійснюють вплив на фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкту, – на його інвестиційну привабливість та прибутковість. До їх числа слід віднести: трудову мотивацію, кваліфікацію, інноваційну активність та професіоналізм працівників; лояльність клієнтів, партнерів, інвесторів, етику відносин з ними; умови праці, безпеку для навколишнього середовища; розвиток місцевих співтовариств, імідж, репутацію, відповідальність.

Тож фактично вплив корпоративної культури на результативність бізнесу проявляється в якості стимулятора, який забезпечує генерацію і нарощення таких складових інтелектуального капіталу компанії, як: людський, знанієвий, інноваційний, партнерський та соціальний капітали. І хоча корпоративна культура сама по собі не утворює позитивні фінансові результати, її висока значущість в досягненні останніх полягає в спонукальній дії до нарощення перелічених нематеріальних активів, які суттєво прискорюють приріст маси прибутку за рахунок формування і реалізації необхідних підприємству систем знань, проектів і відносин, завдяки чому забезпечують його ефективну діяльність.

Список використаних джерел

1. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України.
2. Стадник В.В. Менеджмент: Посібник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
3. Воронкова А. Е. Корпорації: управління та культура : монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренев, І. В. Мажура. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
4. Древясников В., Лосева О. Использование неявных знаний личности при управлении интеллектуальным капиталом организации // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №10. – С.21–27.
5. Построение системы управления знаниями на предприятии: учебное пособие / В.А. Дресвянников. – М.: КНОРУС, 2006. – 344с.
6. Гіл, Чарлз В. П. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку: Пер. з англ. Олійник А., Ткачук Р. / Чарлз В.П. Гіл. – К.: Вид-во «Основи», 2001. – 856с.

7. Мокрова Л. Тенденции и особенности влияния КСО на систему корпоративного управления // Бизнес и общество– 2012–2013. – №72–77. – С.3–37.

8. Корнильев К. Г. Предприятие будущего: результаты глобального исследования компании IBM / Г. К. Корнильев // Российский журнал менеджмента. – 2009. – Т. 7, №1. – С. 149–178.

9. Нефинансовая отчетность компаний: в погоне за успехом // Информационный бюллетень – май 2017 – выпуск 2 : [Електронний ресурс] – Режим доступа: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/\\$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf).

References

1. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Ofitsiynyy veb-sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrainy.
2. Stadnyk V.V. Menedzhment: Posibnyk / V.V. Stadnyk, M.A. Yokhna. – K.: Akademvydav, 2003. – 464 s.
3. Voronkova A. E. Korporatsiyi: upravlinnya ta kul'tura : monohrafiya / A. E. Voronkova, M. M. Bab'yak, E. N. Korenyev, I. V. Mazhura. – Drohobych : Vymir, 2006. – 376 s.
4. Drevyasnikov V., Loseva O. Ispol'zovaniye neyavnykh znaniy lichnosti pri upravlenii intellektual'nykh kapitalom organizatsii // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2006. – №10. – S.21–27.
5. Postroyeniye sistemy upravleniya znaniyami na predpriyatii: uchebnoye posobiye / V.A. Dresvyannikov. – M.: KNORUS, 2006. – 344s.
6. Hil, Charlz V. P. Mizhnarodnyy biznes: konkurentsia na hlobal'nomu rynku: Per. z anhl. Oliynyk A., Tkachuk R. / Charlz V.L. Hil. – K.: Vyd-vo «Osnovy», 2001. – 856s.
7. Mokrova L. Tendentsii i osobennosti vliyaniya KSO na sistemu korporativnogo upravleniya // Biznes i obshchestvo– 2012–2013. – №72–77. – S.3–37.
8. Kornil'yev K. G. Predpriyatiye budushchego: rezul'taty global'nogo issledovaniya kompanii IBM / G. K. Kornil'yev // Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta. – 2009. – Т. 7, №1. – S. 149–178.
9. Nefinansovaya otchetnost' kompaniy: v pogone za uspekham // Informatsionnyy byulleten' – may 2017 – vypusk 2 : [Yelektronniy resurs] – Rezhim dostupa: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/\\$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf).

Дані про авторів**Питуляк Наталія Миколаївна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, ДВНЗ «Ки-

ївський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана»

e-mail: fin_an@ukr.net

Боярчук Аніта Іванівна,

студентка 4-го курсу факультету фінансів, ДВНЗ
«Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

e-mail: anita_boyarchuk393@i.ua

Данные про авторов

Питуляк Наталия Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент
кафедры корпоративных финансов и контроллинга,
ГБУЗ «Киевский национальный экономический уни-
верситет имени Вадима Гетьмана»

e-mail: fin_an@ukr.net

Боярчук Анита Ивановна,

студентка 4-го курса факультета финансов, ГБУЗ
«Киевский национальный экономический универси-
тет имени Вадима Гетьмана»

e-mail: anita_boyarchuk393@i.ua

Data about the authors

Natalia Pritulyak,

Candidate of Sciences (Economics), associate
professor Associate Professor of the Department
of Corporate Finance and Controlling, Kyiv National
Economic University Named after Vadym Hetman

e-mail: fin_an@ukr.net

Anita Boiarchuk,

Student of the 4th course of the Faculty of Finance,
Kyiv National Economic University Named after Vadym
Hetman

e-mail: anita_boyarchuk393@i.ua

ЧУПРИНА Ю.А.

Методологія інтеграції потенціалу стейкхолдерів до складу будівельного кластеру

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади партнерських відносин між учасниками інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації інвестиційно-будівельних проектів.

Метою дослідження є огляд можливих типів договорів про партнерство, які можуть укладатися між учасниками інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації державних та муніципальних цільових програм, а також за умови включення до цього об'єднання нових підприємств стейкхолдерів.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи емпіричного дослідження: порівняльний аналіз; аналітичний; системний; порівняння; аналогія.

Результати роботи. У статті проаналізовано особливості організації партнерства між суб'єктами інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації завдань по інвестиційно-будівельній діяльності, зокрема за умови включення до складу будівельного кластеру нових підприємств стейкхолдерів. Для організації ефективної взаємодії між учасниками інтеграційного об'єднання в будівельній галузі пропонується документально оформляти багатосторонні партнерські угоди, які максимально враховують цілі та вигоду всіх учасників будівельного кластеру.

Галузь застосування результатів. Економіка та управління національним господарством, функціонування державних систем та механізмів управління економікою на галузевому, міжгалузевому та регіональному рівнях, методи і економічні важелі регулювання економічних процесів та їх ефективність.

Висновки. Проаналізувавши шляхи побудови регіональних будівельних кластерів та вивчивши проблеми інтеграції підприємств стейкхолдерів до складу таких інтеграційних об'єднань, визначено що раціональною формою організації взаємовідносин між всіма учасниками будівельного кластеру є багатостороння партнерська угода, застосування якої є оптимальним для успішного функціонування регіонального будівельного кластеру, та максимально врахує цілі та вигоди всіх партнерів в процесі реалізації спільних інвестиційно-будівельних проектів.

Ключові слова: будівельний кластер, партнерська угода, інтеграційні процеси, державно-приватне партнерство.