

## ВПЛИВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА СТРАТЕГІЧНИЙ ПРОЦЕС

*Ірина Стахів*  
канд. екон. наук,

*Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського (Україна)*

Стейкхолдерами стосовно бізнесу називають всіх тих, хто так чи інакше впливає на його результати або зацікавлений у них. Клієнти або ж покупці чи постачальники – очевидні стейкхолдери. Акціонери бізнесу й конкуренти – також. Але до стейкхолдерів належать і контролювальні органи, адже вони цілком можуть впливати на роботу компанії.

Стейкхолдерами можуть бути навіть ті люди або структури, які навіть не підозрюють про вашу компанію. Перш ніж запускати проект, необхідно провести ретельну інвентаризацію та аналіз можливих стейкхолдерів, зрозуміти їхні інтереси і ступінь впливу. Стейкхолдерами є і всі співробітники компанії, державні органи, банки, у яких ви кредитуєте або в яких відкриті ваші рахунки, і багато інших [1].

Вплив груп стейкхолдерів на організацію та їхня важливість є надзвичайно вагомими. Вплив – це сила стейкхолдерів у керуванні проектом. До впливу слід захищувати:

- можливість стейкхолдерів впливати на рівень інвестування проекту;
- участь у бюджетуванні проекту;
- вплив на людей, що ухвалюють рішення з ключових питань під час проекту.

Важливість – це внесок стейкхолдерів у результат проекту. Вона визначається тим, наскільки задоволення потреб, розв'язання проблем і інтересів кожного з стейкхолдерів може вплинути на результат проекту. До важливості належать, наприклад:

- особливі знання чи вміння стейкхолдерів;
- інтереси / потреби, які повинні бути задоволені для того, щоб проект став ефективним [2].

Окремі стейкхолдери володіють цілим набором засобів, які вони можуть застосовувати для впливу на організацію. Зазвичай вони обирають з трьох варіантів дій:

- 1) можуть залишитися у справі і, як від них і очікується, внести свій внесок, щоб впоратися зі стратегічною зміною;

- 2) можуть піти, якщо вважають себе нездатними значно вплинути на стратегічні зміни;
- 3) можуть залишитися і робити спроби змінити систему, використовуючи своє впливове становище для досягнення потрібних їм стратегічних змін.

Ступінь впливу стейкхолдерів на стратегічні зміни залежить від поєднання таких чинників: рівня авторитету та значущості у справах організації; рівня політичної освіти; бажання ініціювати зміни та ін.

Таблиця

#### Поділ стейкхолдерів на групи

|           |  |
|-----------|--|
| Зовнішні  | Знаходяться за межами організації.<br>Прикладом можуть послужити покупці, посередники, інвестори, постачальники. |
| Внутрішні | Це працівники, керівники. Їх діяльність безпосередньо пов'язана з роботою компанії.                              |

Складено на основі джерела [2].

Зазвичай стратегічні зміни, дуже впливають на стейкхолдерів. Власники акцій, банкіри, топ – менеджери, службовці і покупці – всі вони можуть піддаватися впливу стратегічних змін, і їх відносна влада і вплив можуть виявитися важливими. Приклади можуть містити зміни виду продукції, рішення закрити господарську одиницю або рішення децентралізувати частину організації. Бажання кожної сторони прийняти конкретний ризик може бути різним, проте зазвичай вдається досягти компромісу.

Суспільство також може зробити такі дії щодо організації:

- націоналізувати компанію і накласти на неї соціальні зобов'язання як на державну власність;
- демократизувати організацію шляхом введення робітників, представників споживачів та інших груп впливу в структуру організації, що ухвалює рішення;
- регулювати діяльність організації через законодавство;
- використовувати групи тиску і кампанії, щоб схилити організацію до зміни стратегії;
- довірити організації робити те, що найбільш прийнятне для суспільства.

Отже, під час стратегічного планування та управління організація повинна прислухатися до вимог стейкхолдерів для успішного подальшого функціонування підприємства. Стейкхолдери мають як прямий, так і опосередкований вплив на організацію, проте в будь-якому разі до їхніх вимог

потрібно прислухатися, адже деякі групи стейкхолдерів мають можливість завдати вагомих позитивних і негативних змін у процес розвитку та управління підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Стейкхолдери, їх вигоди, ваші інтереси [Електронний ресурс] // ShiStrategies. – 2020. – Режим доступу: <https://strategi.com.ua/event/steykkholdery-ikh-vyhody-vashi-interesy/>.
2. Вплив стейкхолдерів на стратегічний процес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://studme.com.ua/183207117067/menedzhment/vozdeystvie\\_steykholderov\\_strategicheskij\\_protssess.htm](https://studme.com.ua/183207117067/menedzhment/vozdeystvie_steykholderov_strategicheskij_protssess.htm).