

## НАУКОВА ДИСКУСІЯ

## SCIENTIFIC DISCUSSION

УДК 658

## УЧЕТ ИНТЕРЕСОВ ОБЩЕСТВА В СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

М.А. Афанасьева

*Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», Харьков, Украина*

*Афанасьева М.А. Врахування інтересів суспільства в стратегії підприємств в умовах ринку.*

У статті проаналізовано процес врахування бізнесом інтересів суспільства як сукупність взаємодій. Визначено основні етапи цього процесу: формулювання інтересів їх носіями і аналіз зустрічних очікувань, узгодження і коригування, моніторинг і контроль, відображення інтересів суспільства в стратегії підприємства. Моніторинг і контроль інтересів суспільства може здійснювати як сам бізнес, так і громадяни. Цивільний контроль здатний підвищити соціальну відповідальність бізнесу. В Україні існують юридичні та інформаційні передумови для проведення контролю. Суспільство є постійним зовнішнім фактором впливу, облік якого на додаток до змінних зовнішніх факторів, пов'язаних з кон'юктурою ринку, здатний зумовити сталий розвиток підприємства через зростання репутації та ефективності.

*Ключові слова:* стейкхолдери, інтереси групи економічного впливу, громадянський контроль, соціальна відповідальність бізнесу, стратегічний менеджмент підприємства, ділова репутація, ефективність бізнесу

*Афанасьева М.А. Учет интересов общества в стратегии предприятий в условиях рынка.*

В статье проанализирован процесс учета бизнесом интересов общества как совокупность взаимодействий. Определены основные этапы этого процесса: формулировка интересов их носителями и анализ встречных ожиданий, согласования и корректировки, мониторинг и контроль, отражение интересов общества в стратегии предприятия. Мониторинг и контроль интересов общества может осуществляться как сам бизнес, так и граждане. Гражданский контроль способен повысить социальную ответственность бизнеса. В Украине существуют юридические и информационные предпосылки для проведения гражданского контроля. Общество является постоянным внешним фактором влияния, учет которого в дополнение к переменным внешним факторам, связанным с конъюнктурой рынка, способен обусловить устойчивое развитие предприятия через рост репутации и эффективности.

*Ключевые слова:* стейкхолдеры, интересы группы экономического влияния, гражданский контроль, социальная ответственность бизнеса, стратегический менеджмент предприятия, деловая репутация, эффективность бизнеса

*Afanasyev M.A. Society oriented strategies of enterprises in market conditions*

The paper analyzes the process of accounting by business society's interests as a set of interactions. The main stages of this process such as the formulation interests by their holders and analysis of partner expectations, reconciliations and adjustments, monitoring and control, a reflection of the public interests in the enterprise strategy have been determined. Monitoring and control of the public interest can be performed both by the business itself and the citizens. Civilian control is able to increase the social responsibility of business. The legal and informational backgrounds for civilian control in Ukraine have been outlined. The society as a constant factor of the external influence in comparison to the variable external factors related to market conditions is identified. Taking it into account is able to ensure sustainable development of enterprises through the growth of reputation and effectiveness.

*Keywords:* stakeholders, the economic influence group interests, civil control, business social responsibility, strategic management of enterprise, business reputation, business efficiency

Рыночная экономика характеризуется многообразием – видов собственности, организационно-правовых форм хозяйствования, размеров активов, налоговых режимов, субъектов деятельности, направленной экономической политики государства, материальных возможностей разных слоев населения, общественных интересов людей и их отношений к тем или иным институтам государства.

В рыночной экономике Украины предприятиям предоставлена полная самостоятельность в выборе вида деятельности, рабочей технологии, видов и режимов использования ресурсов, условий найма персонала, а также в разработке политики, стратегии и тактики ведения деятельности. В большинстве случаев такая свобода при отсутствии внешнего индикативного планирования и контроля, распространенных в развитых странах, ведут к тому, что предприятия осуществляют деятельность, главным образом, в интересах собственников бизнеса – бенефициаров. Интересы большинства общества не учитываются в должной мере при разработке экономической стратегии предприятий. Об этом свидетельствуют низкая средняя заработная плата, большая текучесть кадров и слабая мотивация труда профессионалов, сокращение занятости, низкая производительность труда, распространенность теневых схем ведения бизнеса и схем уклонения от уплаты налогов, ведущих к низким социальным стандартам, слишком медленное обновление технологий, нерациональное использование природных ресурсов.

В условиях, когда интересы разных групп могут противоречить друг другу, вследствие чего действия одних субъектов могут нивелировать старания других, возможны как непонимание общей ситуации, так и прямые нарушения, что в итоге ограничивает получение общего позитивного результата в решении экономических и социальных задач. Чтобы рыночное многообразие и свобода не мешали, а способствовали развитию

общества в целом, прежде всего, необходимы взаимопонимание интересов и добровольная согласованность действий всех заинтересованных сторон. Эта согласованность является основным принципом концепции устойчивого развития, провозглашенной и эволюционирующей под эгидой ООН. Президентом Украины подписан Указ от 12.01.2015 № 5/2015 «О стратегии устойчивого развития «Украина–2020». Проблеме учета интересов общества в построении стратегии развития предприятий в рыночных условиях посвящена эта статья.

#### Анализ последних исследований и публикаций

Из ознакомления с релевантными украинскими диссертационными работами последних десяти лет [1-12] хочется выделить следующие положения. Субъект экономической деятельности предприятие является сложной системой, что требует системного подхода от управления [1]. В частности, предприятие одновременно зависит от внутренних и внешних факторов. К внешним факторам влияния относится и общество [2]. По некоторым вопросам и в меньшем объеме интересы общества совпадают с интересами наемных работников предприятия [3], что раскрывает двойственную природу социальных интересов. Интересы внешних стейкхолдеров учитываются на стратегическом уровне [4]. Миссия, система ценностей и цели предприятия должны быть отражены в системе ключевых индикаторов, мониторинг, контроль и анализ которых способны обеспечить реализацию стратегии [5]. Как сложная система предприятие состоит из нескольких взаимосвязанных функциональных подсистем: финансы, производство, инвестиционно-инновационная деятельность, кадры, маркетинг, менеджмент, и управление предприятием должно одновременно охватывать все эти подсистемы [1]. На этом

построены многие концепции стратегического управления [6]. Учет интересов важнейших стейкхолдеров имеет прямое влияние на повышение деловой репутации предприятия и эффективность его работы.

Одним из существенных недостатков существующих систем управления называют недостаточную мотивацию персонала [7], которая может быть следствием недостаточного учета интересов этой группы и общества в целом в стратегии предприятия. Корнями этот вопрос связан с отсутствием в украинском экономическом анализе укрупненной классификации стейкхолдеров, определения их реальных интересов и более детального понимания механизма их взаимодействия. Серьезным препятствием на пути решения поднятой проблемы является затрудненный доступ к информации о бизнесе, который предлагается расширить в работах [5, 8]. Большинство исследователей говорит об отсутствии полезных для менеджмента информационно-аналитических баз ключевых показателей деятельности, формируемых в результате мониторинга на постоянной основе, и недостаточно разработанной методологии их построения.

*Целью статьи является* формирование подхода к учету интересов общества в стратегиях предприятий в условиях рынка, что позволило бы приблизить для Украины реализацию концепции устойчивого развития экономики.

#### Изложение основного материала исследования

Основные заинтересованные стороны в современных рыночных условиях – это государство, бизнес и гражданское общество (таб. 1). На такую дифференциацию опирается и Указ Президента о стратегии устойчивого развития Украины до 2020 года.

Таблица 1. Классификация основных стейкхолдеров в рыночных условиях

Государство	Бизнес	Гражданское общество
Органы государственной власти Армия Органы местной власти Бюджетные учреждения	Предприятия, вкл. государственные и коммунальные Объединения предприятий Физические лица-предприниматели В том числе: Поставщики, покупатели, инвесторы	Неправительственные образования: Политические партии Волонтерские движения Профессиональные союзы Творческие, спортивные, конфессиональные и др. объединения Самостоятельные граждане

*Источник: Собственная разработка автора*

Оценить ориентировочные размеры каждого сектора позволяют такие статистические данные Украины за 2015 г.: в государственной сфере работают около 38% всех штатных работников или 23% всех занятых, расходы сводного бюджета по отношению к валовому внутреннему продукту составили 33% [13].

При описании каждого сектора необходимо учитывать, что интересы бывают нормативные, соответствующие действующему законодательству, и реальные, на практике определяющие

направление и характер расходования средств. В современных украинских условиях эти интересы отличаются друг от друга и зависят от уровня развития субъектов и внешней ситуации, что является дополнительной трудностью. Так, внутри одной и той же группы влияния дифференцируют честных профессиональных чиновников и коррупционеров, социально-ответственный и теневой бизнес, активных граждан и обывателей.

Интересы государства определяются его статусом гаранта Конституции, т.е. верховенства

закона, соблюдения интересов всех членов общества, развития граждан, технологий и сбалансированной экономики в целом. На этом пути существуют объективные трудности: рыночное многообразие субъектов, финансовые ограничения бюджетов, медленная реформа судебной системы. Реальные интересы чиновников порой сводятся к желанию удержаться в должности любой ценой и получать дивиденды от аффилированных структур. Беда в том, что в случае участия в коррупционных схемах нивелируется интерес к развитию, как государственных структур, так и профессионализма людей. В таких условиях одного государственного контроля деятельности предприятий не достаточно.

Интересы бизнеса очерчены в типовом Уставе предприятия и заключаются в удовлетворении потребностей граждан в товарах, работах, услугах

и одновременном получении прибыли, расходуемой по усмотрению собственников. На практике крупный бизнес в большой степени обеспокоен обеспечением сверхдоходов собственников и топ-менеджеров.

Интересы общества в наиболее полном виде представлены в программе ООН устойчивого развития до 2030 года. Это преодоление бедности и голода, хорошее здоровье, качественное образование, гендерное равенство, чистая вода и надлежащие санитарные условия, возобновляемые источники энергии, достойный труд и экономический рост, инновации и развитие инфраструктуры, уменьшение неравенства, устойчивое развитие городов и общин, ответственное потребление, борьба с изменением климата, сохранение экосистем моря и суши, мир и справедливость, партнерство ради стабильного развития (табл. 2).

Таблица 2. Интересы общества по отношению к бизнесу в программах некоторых украинских общественных организаций и политических партий (НПО)

НПО	Интересы людей по отношению к бизнесу
Федерация профсоюзов Украины	Справедливость; достойный труд и экономический рост; развитие городов; инновации и инфраструктура (выделено в качестве приоритетов для Украины из программы устойчивого развития).
Батькивщина	Социальная справедливость и высокий уровень жизни, приведение экономики и социальных стандартов в соответствие с европейскими. Налоги на олигархов в полном объеме, налог на роскошь, строгая ответственность за долги по заработной плате. Нет приватизации стратегически важных государственных предприятий, которые дают работу и социальные гарантии сотням тысяч граждан и стабильно наполняют бюджеты.
Самопомощь	Социальная справедливость, преодоление бедности, рост доходов граждан. Сосредоточение ресурсов на создании качественных рабочих мест, увеличении экспорта и импортозамещения. Приоритет высоким технологиям, машиностроению и углубленной переработке. Прозрачный механизм государственного заказа и ориентация его на структурную перестройку экономики.
Радикальная партия	Восстановление социальной справедливости, преодоление бедности, рост доходов граждан. Производство готовой продукции полного технологического цикла, работа и зарплата для украинцев. Развитие высоких технологий.
Оппозиционный блок	Расширение производства готовой продукции в Украине. Производство на экспорт, включая страны Таможенного Союза. Государственные заказы и инвестиции в развитие экономики.

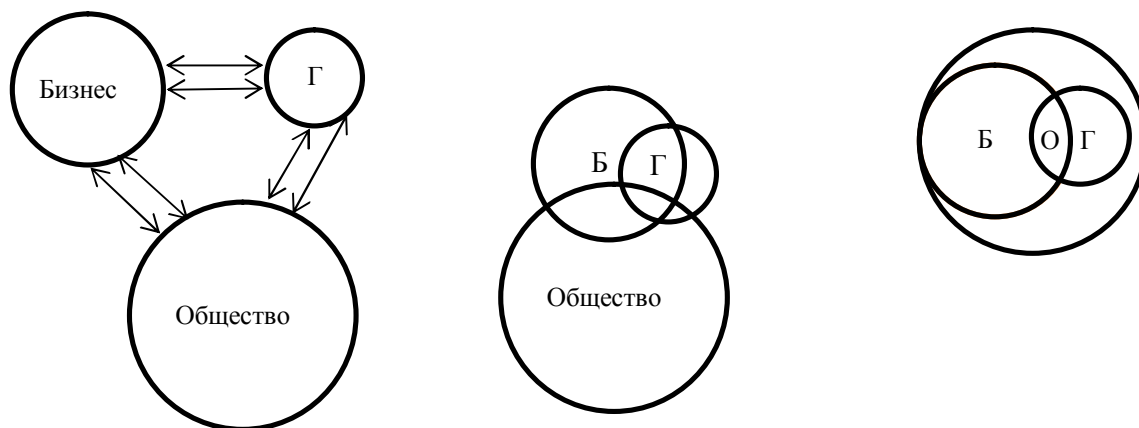
*Источник: Собственная разработка автора*

Взаимный учет интересов – это вид взаимодействия субъектов, которое начинается с формулировки интересов их носителем и опубликования этой информации. Аналогичного подхода требуют и случаи нарушения интересов. Если самоопределение отсутствует или недостаточно представлено в информационно-коммуникационном поле, то говорят об асимметричной информации, что повышает вероятность смены приоритетов внутри группы, манипуляции интересами и подмены интересов одной группы интересами другой. Следующим этапом этого взаимодействия есть анализ интересов другой группы, поиск и попытка расширения области взаимных интересов, в том числе путем возможной корректировки взглядов. Методы согласования интересов включают коммуникации, изменение организационной структуры управления предприятием, а также информационно-аналитические методы, подразумевающие формирование системы оценивания

деятельности предприятия с учетом интересов групп влияния, соответствующие инструменты контроля и регулирования [2]. Мониторинг и контроль учета интересов общества может проходить двумя разными способами, которые могут осуществляться как по отдельности, так и одновременно. Первый способ реализуется самим бизнесом, когда предприятие добровольно отслеживает и публикует показатели, характеризующие учет им интересов общества. Второй способ заключается в том, что мониторинг интересов общества осуществляет само общество, а бизнес принимает к сведению результаты гражданского контроля при разработке своей стратегии. Очевидно, что во втором случае вероятность учета общественных интересов повышается. На втором подходе делают акцент разработчики концепции устойчивого развития [14]. Украинские исследователи говорят о возможности контроля извне в форме аутсорсинга [5], причем в отдельных случаях

такая форма контроля считается предпочтительной: для крупных компаний с разветвленной структурой бизнес-процессов [11]. Интересна гипотеза о том, что способность предприятия внедрить систему контроллинга связана с его способностью рационально использовать ресурсы, с другой стороны, эффективность использования ресурсов напрямую зависит от уровня внедрения контроллинга [11]. То есть получается замкнутый круг, который логично разорвать с привлечением внешних факторов. Опрос бизнесменов показал, что одной из основных причин, сдерживающих укоренение социальной ответственности, считают нехватку стимулов [3], уменьшить которую способно развитие гражданского контроля.

Общество обладает двойственной природой, так как его члены, будучи чиновниками, бизнесменами или наемными работниками, одновременно являются гражданами одной страны, уровень развития которой в той или иной степени сказывается на жизни каждого. Вследствие этого общество является мощной стабилизирующей силой и источником синергии в рассмотренных выше взаимодействиях при условии учета его интересов. В идеале у государства и бизнеса нет интересов, отличных от интересов общества, в то время как общество, разделяя все интересы государства и бизнеса, дополнительно обеспокоено вопросами личного и коллективного развития (рис. 1).



Примечание: а) Формулировка собственных интересов и анализ интересов другой стороны  
 б) Промежуточная стадия учета интересов, близкая к современному этапу  
 в) Идеальное взаимодействие

Рис. 1. Процесс учета интересов как совокупность взаимодействий стейкхолдеров

Источник: Собственная разработка автора

В последнее время многие украинские исследования в области менеджмента посвящены учету в стратегии предприятия влияния изменений во внешней среде: цен, спроса и предложения, курса валюты и т. п. Однако философия как общенаучная база говорит о необходимости принимать во внимание как переменные, так и постоянные факторы. Еще древнегреческий философ, основатель Элейской школы Парменид писал, что бытие неподвижно, в противном случае оно превратилось бы в небытие. Не забывая о противоположной точке зрения, сформулированной древним Гераклитом о том, что все течет, все меняется, современная философия позиционирует истину между крайними подходами. Интересы общества довольно постоянны – это достаточный жизненный уровень для себя и своей семьи плюс развитие. Учет бизнесом интересов общества, включая механизм их взаимодействия, – это мощный стабилизирующий фактор стратегии предприятий и источник экономического роста в средне- и долгосрочной перспективе.

В связи с актуальностью гражданского контроля при разработке стратегии устойчивого

развития предприятий рассмотрим возможность его проведения в современных украинских условиях. Юридические основы этого процесса заложены Международным пактом об экономических, социальных и культурных правах человека, который был разработан ООН и вступил в действие в 1976 году после его ратификации многими странами, включая Украину. Документ закрепляет право на труд в справедливых и благоприятных условиях (ст. 6-8); право на достаточный жизненный уровень для себя и своей семьи, включая питание, жилье и одежду, а также права на социальное обеспечение, защиту семьи, материнства и детей, на наивысший достижимый уровень физического и психического здоровья (ст. 9-12); право на образование и пользование результатами научного прогресса (ст. 13-15). Международное законодательство по правам человека было принято во внимание при разработке Конституции Украины и ее других нормативных актов. Закрепление вышеперечисленных прав дает обществу и право контроля их соблюдения.

Гражданский контроль нуждается в доступе к экономической информации. Основные Законы



Украины, регламентирующие этот процесс, таковы:

- «О государственной статистике» от 17.09.1992 № 2614-XII;
- «О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине» от 16.07.1999 № 996-XIV;
- «О доступе к публичной информации» от 13.01.2011 № 2939-VI;
- «Об открытости использования публичных средств» от 11.02.2015 № 183-VIII.

К предприятиям, обязанным публиковать свою финансовую отчетность, относятся публичные акционерные общества (сайт Агентства по развитию инфраструктуры фондового рынка Украины или Stock market infrastructure development agency <http://www.smida.gov.ua/db>) и государственные и коммунальные предприятия, у которых 50% и более уставного фонда принадлежит государству (единый государственный портал открытых данных [www.data.gov.ua](http://www.data.gov.ua)). Также эти предприятия должны публиковать свою отчетность на собственных веб-сайтах и на сайтах министерств или органов власти, под управлением которых они находятся. Доступ может быть расширен благодаря тому, что согласно соответствующим законам финансовая отчетность не является коммерческой тайной, а обезличенная статистическая отчетность не является конфиденциальной, то есть эта информация всех хозяйствующих субъектов является публичной в терминах закона № 2939 и может быть запрошена пользователями. Этот закон дополнительно называет публичной информацию всех субъектов, которая представляет общественный интерес, но не относится к ограниченному доступу. Примером может быть информация об уплате налогов. Также публичной является информация о ценах предприятий, занимающих доминирующее

положение на рынке. На практике процесс наталкивается на ряд трудностей: сроки ответа на запросы затягиваются, большой объем статистических запросов возвращается с грифом секретно, хотя специалисты говорят о том, что предоставление пользователям микроданных на условиях конфиденциальности повышает эффективность статистических наблюдений, сохраняя доверие респондентов [8].

### **Выводы**

Учет бизнесом интересов общества является разновидностью взаимодействия, которое включает формулировку интересов их носителями и анализ встречных ожиданий, согласования и взаимные корректировки, мониторинг и контроль, отражение интересов общества в стратегии предприятия.

Общество обладает двойственной природой, так как его представители одновременно являются наемным персоналом и гражданами государства, оценивающими бизнес снаружи. Интересы общества шире, чем у бизнеса, и дополнительно включают вопросы развития личности и социума. Поэтому общество является мощным постоянным стабилизирующим фактором при условии учета его интересов в стратегии предприятий.

Мониторинг и контроль интересов общества может осуществлять как сам бизнес, так и граждане. Гражданский контроль способен повысить социальную ответственность бизнеса. В Украине существуют юридические и информационные основания для проведения гражданского контроля, хотя последние нуждаются в дальнейшем совершенствовании.

Увеличение уровня учета интересов общества в стратегии предприятий ведет к повышению их репутации и увеличению экономической эффективности бизнеса.

### **Abstract**

**Introduction.** Market economy through multiplicity and freedom can be characterized. In such conditions major stakeholders are state, business and civil society, so reconciliations their interests become much more relevant for total result. This principle underlies of Sustainable Development Program of UN, which spread wide over the world. The purpose of paper is formation an approach of taking into account the society's interests in of strategy of enterprises in market conditions that will contribute to implementation SD concept.

**Results.** Paper considers interests of main stakeholders of Ukrainian market, dividing it into normative and real. The process of accounting by business society's interests as a set of interactions is analyzed. The main stages of this process such as the formulation interests by their holders and analysis of partner expectations, reconciliations and adjustments, monitoring and control, a reflection of the public interests in the enterprise strategy have been determined. Monitoring and control of the public interest can be performed both of the business itself and the citizens. The legal and informational backgrounds for civil control in Ukraine have been outlined.

**Conclusions.** The formulation own interests by society itself as their holder in an open communication environment is able to enhance taking it into account by business. Civil control is able to increase the social responsibility of business. There are conditions for civil economic monitoring in Ukraine, it should be improved further. Utility of appropriate information bases, replenishing constantly, is revealed. The society as a constant factor of the external influence in comparison to the variable external factors related to market conditions is identified. Taking it into account is able to ensure sustainable development of enterprises through the growth of reputation, effectiveness and market share.

**Список літератури:**

1. Бондар О.А. Методологічні основи формування галузевої теорії ефективного управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / О.А. Бондар. – Київ, 2013.
2. Олексів І.Б. Групи економічного впливу та методи узгодження їх інтересів в системі управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / І.Б. Олексів. – Львів, 2014.
3. Сімченко Н.О. Соціально орієнтоване управління діяльністю підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Н.О. Сімченко. – Київ, 2011.
4. Длігач А.О. Системно-рефлексивне стратегічне маркетингове управління в діяльності підприємств в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / А.О. Длігач. – Київ, 2016.
5. Стефаненко М.М. Трансформація системи контролінгу в умовах розвитку технології управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / М.М. Стефаненко. – Донецьк, 2010.
6. Ор'єва К.В. Стратегічно-орієнтоване управління підприємством в умовах динамічного бізнес-середовища: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / К.В. Ор'єва. – Харків, 2013.
7. Софійчук К.К. Наукове-методичне забезпечення контролінгу у системі управління підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / К.К. Софійчук. – Київ, 2015.
8. Гончар О.В. Методологічні засади забезпечення якості статистичної інформації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.: спец. 08.00.10 «Статистика» / О.В. Гончар. – Київ, 2013.
9. Герасименко В.С. Статистичне забезпечення управління підприємницькою діяльністю: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.10 «Статистика» / В.С. Герасименко. – Київ, 2014.
10. Скриль О.К. Синтез механізмів управління економічною стійкістю підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / О.К. Скриль. – Полтава, 2016.
11. Григоращ І.О. Формування та розвиток системи управління підприємством на засадах контролінгу за матеріалами фармацевтичних підприємств України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / І.О. Григоращ. – Київ, 2012.
12. Тесленок І.М. Управління підприємством на основі стратегічного аналізу зовнішнього середовища: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / І.М. Тесленок. – Маріуполь, 2009.
13. Статистичний щорічник України за 2015 год. – Київ: ДССУ, 2016. – 574 с.
14. International Institute for Sustainable Development, Deloitte & Touche, Business Council for Sustainable Development. Business strategy for sustainable development: leadership and accountability for the 90s. – International Institute for Sustainable Development, 1992.

**References:**

1. Bondar, O.A. (2013). Metodologichni osnovy formuvannya haluzevoyi teoriiy efektyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Methodological guidelines for the development of sectoral theory of effective management]. Extended abstract of candidates thesis. Kyiv [in Ukrainian].
2. Oleksiv, I.B. (2014). Hrupy ekonomichnoho vplyvu ta metody uz-hodzhennya yikh interesiv v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Groups of economic impact and methods of coordination of their interests in the management company]. Extended abstract of candidates thesis. Lviv [in Ukrainian].
3. Simchenko, N.O. (2011). Sotsialno oriyentovane upravlinnya diyalnistyu pidpryyemstv [Socially oriented management of enterprises]. Extended abstract of candidates thesis. Kyiv [in Ukrainian].
4. Dlihach, A.O. (2016). Systemno-refleksyvne stratchichne marketynhove upravlinnya v diyalnosti pidpryyemstv v Ukrayini [System-reflexive in strategic marketing management of enterprises in Ukraine]. Extended abstract of candidates thesis. Kyiv [in Ukrainian].

5. Stefanenko, M.M. (2010). Transformatsiya systemy kontrolinhu v umovakh rozvytku tekhnolohiyi upravlinnya pidpryyemstvom [Transformation of the controlling system in the development of enterprise management technology]. Extended abstract of candidates thesis. Donetsk [in Ukrainian].
6. Oryeva, K.V. (2013). Stratehichno-oriyentovane upravlinnya pidpryyemstvom v umovakh dynamichnoho biznes-seredovyshcha [Strategically oriented management in a dynamic business environment]. Extended abstract of candidates thesis. Kharkiv [in Ukrainian].
7. Sofiychuk, K.K. (2015). Naukove-metodichne zabezpechennya kontrolingu u systemi upravlinnya pidpryyemstvom [The scientific and methodological support in controlling the management]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].
8. Honchar, O.V. (2013). Metodolohichni zasady zabezpechennya yakosti statystychnoyi informatsiyi [Methodological principles ensure the quality of statistical information]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].
9. Herasymenko, V.S. (2014). Statystychnye zabezpechennya upravlinnya pidpryyemnytskoyu diyalnistyu [Statistical Support Business Administration]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].
10. Skryl, O.K. (2016). Syntez mekhanizmiv upravlinnya ekonomichnoyu stiykistyuu pidpryyemstv [Synthesis economic stability control mechanisms Enterprises]. Extended abstract of candidate's thesis. Poltava [in Ukrainian].
11. Hryhorash, I.O. (2012). Formuvannya ta rozvytok systemy upravlinnya pidpryyemstvom na zasadakh kontrolinhu za materialamy farmatsevtychnykh pidpryyemstv Ukrayiny [Formation and development of enterprise management system based on controlling the materials of pharmaceutical companies Ukraine]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].
12. Teslenok, I.M. (2009). Upravlinnya pidpryyemstvom na osnovi stratehichnoho analizu zovnishnoho seredovyshcha [Enterprise management based on strategic analysis of the environment]. Extended abstract of candidate's thesis. Mariupol [in Ukrainian].
13. Statistichnyj shchorichnik Ukrainy 2015 (2016). [Statistical yearbook of Ukraine 2015]. Kyiv [in Ukrainian].
14. International Institute for Sustainable Development, Deloitte & Touche, Business Council for Sustainable Development (1992). Business strategy for sustainable development: leadership and accountability for the'90s.

Надано до редакційної колегії 15.11.2016

Афанасьєва Марина Анатоліївна / Maryna A. Afanasieva  
*marinaafanaseva911@gmail.com*

***Посилання на статтю / Reference a Journal Article:***

*Врахування інтересів суспільства в стратегії підприємств в умовах ринку [Електронний ресурс] / М. А. Афанасьєва // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 6 (28). – С. 127-133. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html>*