АНОТАЦІЯ

Госн С. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент (07 – Управління та адміністрування). – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Міністерство освіти і науки України, Харків, 2020 р.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» за адресою: 61202, м. Харків, вул. Кирпичова, 2.

У дисертаційній роботі розкрито теоретичні засади та науково-методичні підходи до вдосконалення системи управління взаємовідносинами між стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

У першому розділі дисертаційної роботи систематизовано науковий досвід на теорію стейкхолдерів, групи та інтереси стейкхолдерів щодо можливості їхнього врахування під час управління взаємовідносинами з ними на підприємстві. Встановлено, що під стейкхолдером варто розуміти фізичну або юридичну особу з якою взаємодіє підприємство та яке здатне вплинути на досягнення цілей його діяльності, склад ресурсів або стратегію. Узагальнено теоретичні положення та розкрито зміст управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами із позицій системного підходу. Визначено, що складовими системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами є мета, об’єкт та суб’єкт, принципи, функції, методи, інструменти, спеціалізовані інформаційні системи, нормативно-правове забезпечення. Обґрунтовано, що процес управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами складається з етапів: визначення цілей управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, ідентифікація стейкхолдерів, пріоритизація, формування стратегії зростання задоволеності інтересів стейкхолдера, реалізація розроблених стратегій

зростання задоволеності інтересів стейкхолдера, оцінка рівня задоволеності інтересів стейкхолдерів.

У другому розділі дисертаційної роботи здійснено ідентифікацію та пріоритизацію ключових стейкхолдерів кондитерської промисловості, зокрема виділено такі групи стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості, як: персонал, власники, інвестори та кредитори, клієнти, постачальники, держава та регулюючі організації, конкуренти, наукові організації, суспільні професійні організації, суспільні організації та місцеві громади, засоби масової інформації. Досліджено передумови розвитку кондитерської промисловості України. Розроблено науково-методичний підхід і обґрунтовано систему показників оцінки задоволеності економічних інтересів ключових стейкхолдерів у підприємствах кондитерської промисловості. На прикладі сформованої вибіркової сукупності з 13 підприємств кондитерської промисловості України встановлено, що жодне підприємство за досліджуваний період не змогло задовольнити економічні інтереси своїх стейкхолдерів. Оцінено рівень задоволеності соціальних та екологічних інтересів ключових стейкхолдерів на підприємствах кондитерської промисловості на основі розроблених анкет (листів опитування). Визначено, що досліджувані підприємства кондитерської промисловості різною мірою задовольняють соціальні та екологічні інтереси стейкхолдерів, а недостатня увага до реалізації цих інтересів може призвести до виникнення конфліктів і, залежно від міри впливу стейкхолдера, зруйнувати репутацію підприємства.

У третьому розділі дисертаційної роботи здійснено комплексну оцінку задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості за трикомпонентним показником, який враховує задоволення економічних, соціальних та екологічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості. За результатами комплексної оцінки задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості найбільш незадоволеною групою стейкхолдерів є власники,

інтереси яких задовольняються меншою мірою, а найбільш задоволеним стейкхолдером є держава. Обґрунтовано вибір стратегій зростання задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості на основі використання матриці задоволеності інтересів стейкхолдерів. Сформовано організаційно-економічні засади вибору стратегій поліпшення взаємодії між власниками та іншими ключовими стейкхолдерами підприємства кондитерської промисловості. Розроблено рекомендації щодо забезпечення ефективності взаємовідносин із ключовими стейкхолдерами підприємства кондитерської промисловості.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає в розвитку теоретичних положень та розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві.

Удосконалено науково-методичний підхід до вибору стратегій зростання задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості, що на відміну від існуючих положень, ґрунтується на трикомпонентному показнику рівня задоволеності економічних, соціальних і екологічних інтересів стейкхолдерів промислових підприємств, матричному співставленні задоволення їхніх первинних і вторинних інтересів і дозволяє обґрунтувати тип поведінки підприємства залежно від типу задоволеності його стейкхолдерів.

Удосконалено науково-методичний підхід до оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості, який на відміну від існуючих, базується на системі відносних показників кількісної оцінки та побудові матриці задоволення економічних інтересів держави, персоналу, власників, інвесторів, клієнтів, постачальників та інших стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості.

Розроблено класифікацію груп стейкхолдерів, яка, на відміну від існуючих, включає такі ознаки: за розташуванням відносно меж підприємства, характером впливу, відношенням до діяльності підприємства, залежно від

спроможності підприємства обирати суб'єктів для взаємодії, за класом значущості, місцем знаходження (функціонування), тривалістю взаємодії, рівнем задоволеності, рівнем підтримки.

Удосконалено визначення поняття стейкхолдер, яке на відміну від інших, робить акцент на вплив об'єктів управління на мету, ресурси та стратегію підприємства, зокрема це фізична або юридична особа з якою взаємодіє підприємство та яке здатне вплинути на досягнення цілей його діяльності, склад ресурсів або стратегію.

Удосконалено концептуальні положення системного підходу до управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, що відрізняються змістом, об'єктами, цілями й завданнями, принципами, підходами, методами управління, інформаційними системами, а також етапами управління та в сукупності дозволяють сформувати теоретичне підґрунтя такого управління на промислових підприємствах.

Набуло розвитку обґрунтування стратегій задоволення інтересів власників та інших груп стейкхолдерів на основі типізації зацікавлених сторін за залежністю від підприємства (владний, взаємозалежний, малозалежний, підвладний) та їхнього позиціювання в матриці «власники – інші стейкхолдери» з метою визначення доцільного типу поведінки підприємства щодо задоволення інтересів ключових стейкхолдерів.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення дисертації доведено до рівня методичних узагальнень і прикладного інструментарію, що дає можливість керівництву підприємств кондитерської промисловості приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо взаємовідносин зі стейкхолдерами. Практичне значення мають такі розробки: науково-методичний підхід до оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості; система показників кількісної оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості; науково-методичний підхід до вибору стратегій зростання задоволеності інтересів

стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості. Науково-методичні підходи до оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості та до вибору стратегій зростання задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства кондитерської промисловості були впроваджені в практичну діяльність ПрАТ «Харків'янка» (довідка № 13–09 від 05.09.2019 р.).

Ключові слова: стейкхолдери, стратегія, інтерес, управління відносинами, управління стейкхолдерами.

Список публікацій здобувача:

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Краснокутська, Н. С., & Госн, С. К. (2019). Оцінка загальної задоволеності взаємовідносинами зі стейкхолдерами. European Cooperation, 2 (42), 80-95.URL: https://doi.org/10.32070/ec.v3i43.55 (2019, листопад, 30). (Міжнародна індексація журналу: ERIH PLUS, Index Copernicus, ROAD).

2. Краснокутська, Н. С., & Госн, С. (2019). Пріоритизація ключових стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 1 (17), 60-68. URL: https://ppeu.stu.cn.ua/articles/1561385745302.pdf (2019, листопад, 30). (Міжнародна індексація журналу: eLIBRARY.RU, Google scholar, Index Copernicus, BASE (Bielefeld Academic Search Engine)).

3. Краснокутська, Н. С., & Госн, С. К. (2019). Методичний інструментарій оцінки рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 1 (29), 87-98. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/4298/1/8.pdf (2019, листопад, 30). (Міжнародна індексація журналу: Google scholar, Index Copernicus, ResearchBib).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Госн, С. (2017). Проблеми розвитку промисловості в Україні. *Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присв. 50-річчю заснування Харківського державного університету харчування та торгівлі (18 травня 2017 р., м. Харків),* 2, 320-321. URL: http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2017/tezi2-18.05.17.pdf (2019, листопад, 30).

2. Госн, С. (2017). Характеристики взаємовідносин між стейкхолдерами на підприємстві. *MicroCAD-2017 : матеріали Міжнар. наук.-техн. конф. (17-19 травня 2017 р., м. Харків),* IV, 191. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S23/tez_mic_17_IV_p191-p191.pdf (2019, листопад, 30).

3. Госн, С. (2017). Системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на підприємстві. *Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі : матеріали Міжнар. наук.-практ інтернет-конф. (3 жовтня 2017 р. м. Харків),* 118-120. URL: http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2017/tezi_03.10.17.pdf (2019, листопад, 30).

4. Госн, С. (2018). Проблема ідентифікації стейкхолдерів на підприємстві. *MicroCAD 2018 : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (16-18 травня 2018 р., м. Харків),* III, 122. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2018/S14/microcad18_62.pdf (2019, листопад, 30).

5. Госн, С. (2018). Систематизація класифікаційних ознак стейкхолдерів на підприємстві. Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (19 квітня 2018 р., м. Харків), 2, 49. URL: http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2018/t2-19.04.18.pdf (2019, листопад, 30).

6. Госн, С. (2019). Динаміка розвитку кондитерської промисловості України. *Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (3 квітня 2019 р., м. Харків),* 2, 13. URL: http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2019/t2_stud.pdf (2019, листопад, 30).

SUMMARY

Ghosn S. Stakeholder Relationship Management at Industrial Enterprise. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Thesis is submitted for obtaining scientific degree of Doctor of Philosophy, speciality 073 – Management (07 – Management and administration). – National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2020.

The thesis is available at the Library of National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» at 61002, Kharkiv, Kirpichova str., 2.

The theoretical foundations and scientific and methodological approaches to the management system improvement of relations between stakeholders at an industrial enterprise are developed in the thesis.

The first section of the thesis systematizes scientific experience on the stakeholder theory, groups and interests of stakeholders regarding the possibility of taking them into account during managing relationships with them at the enterprise. It is established that stakeholder is individual or legal entity with whom an enterprise interacts and which can influence on the enterprise goals achievement, its resources or strategy. Theoretical provisions are summarized and the content of stakeholder relationship management from the standpoint of systematic approach is revealed. It is determined that the components of the stakeholder relationship management system are the purpose, object and subject, principles, functions, methods, tools, specialized information systems, regulatory support. It is substantiated that the process of stakeholder relationships managing consists of the stages: defining the goals of stakeholder relationships managing, stakeholders identifying, prioritizing, forming the strategy of stakeholders' interests' satisfaction increasing, implementing the developed strategies for stakeholders interests satisfaction level increasing, stakeholders interests satisfaction level assessment.

The second section of the thesis contains the identification and prioritization of key confectionery industry stakeholders; in particular, such confectionery

industry stakeholder groups are identified: personnel, owners, investors and creditors, clients, suppliers, state and regulatory organizations, competitors, community organizations and local communities, media. Prerequisites for the development of the confectionery industry in Ukraine are studied. The scientific and methodical approach is developed and the system of indices of key stakeholders' economic interests' satisfaction assessment in the confectionery industry is substantiated. On the example of the formed sample from 13 enterprises of the Ukrainian confectionery industry, it is found that no enterprise during the studied period was able to satisfy the economic interests of its stakeholders. The level of satisfaction of social and environmental interests of key stakeholders at confectionery enterprises was assessed on the base of developed questionnaires. It is found that the confectionery industry studied enterprises satisfy the social and environmental interests of the stakeholders to different extent, and insufficient attention to the realization of these interests may lead to conflicts and, depending on the extent of stakeholder influence, damage the enterprise reputation.

The third section of the thesis includes complex assessment of the confectionery industry stakeholders' interests satisfaction according to the three-component indicator which takes into account the satisfaction of the economic, social and environmental interests of the confectionery industry stakeholders. According to the results of the confectionery industry stakeholder interests' satisfaction complex assessment, the most dissatisfied stakeholders group is owners, whose interests are less satisfied, and the state is the most satisfied stakeholder. The choice of strategies for the confectionery industry stakeholders' interests' satisfaction increasing on the base of the stakeholders interests satisfaction matrix use is substantiated. The organizational and economic principles of choosing strategies for improving the interaction between the owners and other key stakeholders of the confectionery industry are formed. Recommendations are developed for providing relationships effectiveness with key stakeholders in the confectionery industry.

The scientific novelty of the conducted research is the development of theoretical provisions and scientifically grounded recommendations for the management of relationships with stakeholders at an industrial enterprise.

Scientific and methodological approach to the choice of strategies for increasing the satisfaction of stakeholders' interests in the confectionery industry is improved, which, unlike the existing provisions, is based on the three-component index of the satisfaction level of economic, social and environmental interests of industrial enterprises stakeholders, matrix comparison of their primary and secondary interests and allows substantiation of the enterprise behavior type depending on the type of its stakeholders satisfaction.

Scientific and methodological approach to the assessment of the economic interests of the confectionery industry enterprise stakeholders is improved, which, unlike the existing ones, is based on the relative indices system of quantitative assessment and the construction of economic interests satisfaction matrix of the state, staff, owners, investors, customers, suppliers and other stakeholders of the confectionery industry.

The stakeholder groups classification is developed, which, unlike the existing ones, includes the following features: by location relative to the enterprise's boundaries, influence nature, attitude to the enterprise's activity, depending on the enterprise ability to choose interaction subjects, by significance class, location (functioning), interaction duration, satisfaction level, support level.

The stakeholder definition is improved which, unlike other ones, emphasizes the influence of management objects on the purpose, resources and strategy of the enterprise, in particular the natural or legal person with whom the enterprise interacts and which can influence on the enterprise activity goals achievement, its resources composition or strategy.

The conceptual provisions of the systematic approach to stakeholders' relationships management is improved, which differ in content, objects, goals and objectives, principles, approaches, management methods, information systems, as

well as management stages and in aggregate, allow forming the theoretical basis of such management at the industrial enterprises.

The substantiation of interests satisfaction strategies of owners and other stakeholders groups is developed on the base of stakeholders typification depending on the enterprise (power-holding, interdependent, not dependent, subordinate) and their positioning in the matrix «owners – other stakeholders» in order to determine the appropriate type of behavior in relation to the key stakeholders interests satisfaction.

The obtained results practical significance. The main thesis provisions are brought to the level of methodical generalizations and applied tools, which allows the confectionery industry management to make grounded management decisions regarding the relations with stakeholders. The following developments are of practical importance: scientific and methodological approach to the stakeholders' economic interests' satisfaction assessing in the confectionery industry; quantification indices system of stakeholders economic interests satisfaction in the confectionery industry; scientific and methodological approach to the choice of strategies for increasing stakeholders economic interests satisfaction in the confectionery industry. Scientific and methodological approaches to the stakeholders economic interests satisfaction assessing and the choice of strategies for increasing stakeholders economic interests satisfaction in the confectionery industry were implemented in the practical activity of PrJSC «Kharkivyanka» (reference № 13-09 dated 05/09/2019).

Key words: stakeholders, strategy, interest, relationship management, stakeholder management.

List of Ph.D. candidate's publications:

Scientific papers in which the main scientific results of the thesis are published:

1. Krasnokutskaya, N.S., & Ghosn S.C. (2019). Otsinka zahalnoi zadovolenosti vzaiemovidnosynamy zi steikkholderamy [General satisfaction assessment of relationship with stakeholders], *European Cooperation* [European

Cooperation], Vol 2, No 42, 80-95. Retrieved from https://doi.org/10.32070/ec.v3i43.55 [in Ukrainian]. (2019, November, 30) (International Journal Indexing: ERIH PLUS, Index Copernicus, ROAD)

2. Krasnokutskaya, N.S., & Ghosn S.C. (2019). Priorytyzatsiia kliuchovykh steikkholderiv pidpryiemstv kondyterskoi promyslovosti [Prioritization of key stakeholders of the confectionery enterprises], *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia* [Problems and Prospects of Economics and Management], no. 2 (20), 60-68. Retrieved from https://ppeu.stu.cn.ua/articles/1561385745302.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30). (International Journal Indexing: eLIBRARY.RU, Google Scholar, Copernicus Index, BASE (Bielefeld Academic Search Engine))

3. Krasnokutskaya, N.S., & Ghosn S.C. (2019). Metodychnyi instrumentarii otsinky rivnia zadovolennia ekonomichnykh interesiv steikkholderiv pidpryiemstv kondyterskoi promyslovosti [Methodical tools of estimation of the economic interests satisfaction level of the confectionery industry stakeholders], *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Economic strategy and perspectives of the development of trade and services sphere], no. 1 (29), 87-98. Retrieved from http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/4298/1/8.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30). (International Journal Indexing: Google Scholar, Index Copernicus, ResearchBib)

Scientific works, certifying the approbation of the thesis materials:

1. Ghosn, S. (2017). Problemy rozvytku promyslovosti v Ukraini [Problems of Industrial Development in Ukraine]. *Rozvytok kharchovykh vyrobnytstv, restorannoho ta hotelnoho hospodarstv i torhivli: problemy, perspektyvy, efektyvnist : materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysv. 50-richchiu zasnuvannia Kharkivskoho derzhavnoho universytetu kharchuvannia ta torhivli (18 travnia 2017 r., m. Kharkiv).* [Development of Food Production, Restaurant and Hotel Facilities and Trade: Problems, Prospects, Efficiency: abstratcs of International Scientific and Practical Internet Conference, devoted to 50th Anniversary of the Kharkiv State University of Food Technology and Trade, (May

18, 2017 Kharkiv)], 2, 320-321. Retrieved from http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2017/tezi2-18.05.17.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

2. Ghosn, S. (2017). Kharakterystyky vzaiemovidnosyn mizh steikkholderamy na pidpryiemstvi [Characteristics of stakeholder relationships in the enterprise] *MicroCAD-2017 : Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (17-19 travnia 2017 r., m. Kharkiv).* [MicroCAD-2017 : abstratcs of International Scientific and Practical Internet Conference (May 17-19, 2017, Kharkiv)], IV, 191. Retrieved from http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S23/tez_mic_17_IV_p191-p191.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

3. Ghosn, S. (2017). Systemy upravlinnia vzaiemovidnosynamy zi steikkholderamy na pidpryiemstvi [Stakeholder Relationship Management Systems at the Enterprise]. *Marketynhovi innovatsii v osviti, turyzmi, hotelno-restorannii, kharchovii industrii ta torhivli : materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (3 zhovtnia 2017 r., m. Kharkiv).* [Marketing Innovations in Education, Tourism, Hotel, Restaurant, Food and Trade: abstracts of International Scientific and Practical Internet Conference, (October 3, 2017, Kharkiv)], 118-120. Retrieved from http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2017/tezi_03.10.17.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

4. Ghosn, S. (2018). Problema identyfikatsii steikkholderiv na pidpryiemstvi [The problem of identification of stakeholders in the enterprise]. *MicroCAD 2018»] : tezy dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (16-18 travnia 2018 r., Kharkiv).* [MicroCAD-2018: Abstratcs Of International Scientific and Practical Internet Conference (May 16-18, 2018, Kharkiv)], III, 122. Retrieved from http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2018/S14/microcad18_62.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

5. Ghosn, S. (2018). Systematyzatsiia klasyfikatsiinykh oznak steikkholderiv na pidpryiemstvi [Systematization of the classification features of stakeholders in

the enterprise]. *Innovatsiini tekhnolohii rozvytku u sferi kharchovykh vyrobnytstv, hotelno-restorannoho biznesu, ekonomiky ta pidpryiemnytstva: tezy dopovidei Vseukra. naukovo-praktychnoi konferentsii (19 kvitnia 2018 r., m. Kharkiv).* [Innovative technologies of development in the sphere of food production, hotel and restaurant business, economy and entrepreneurship: Abstracts of All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (April 19, 2018, Kharkiv)], 2, 49. Retrieved from http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2018/t2-19.04.18.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

6. Ghosn, S. (2019). Dynamika rozvytku kondyterskoi promyslovosti [Dynamics of the development of the confectionery industry of Ukraine]. *Innovatsiini tekhnolohii rozvytku u sferi kharchovykh vyrobnytstv, hotelno-restorannoho biznesu, ekonomiky ta pidpryiemnytstva: tezy dopov. Vseukr. nauk.-prakt. konf. (3 kvitnia 2019 r., m. Kharkiv).* [Innovative technologies of development in the sphere of food production, hotel and restaurant business, economy and entrepreneurship: materials of All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (April 3, 2019, Kharkiv)]. 2, 13. Retrieved from http://www.hduht.edu.ua/images/hduht/nauka/conf/2019/t2_stud.pdf [in Ukrainian]. (2019, November, 30).

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ 11
1.1 Еволюція концепції управління стейкхолдерами та класифікація стейкхолдерів промислового підприємства 11
1.2 Інтереси та взаємовідносини між стейкхолдерами підприємства 27
1.3 Система управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами підприємства 35
Висновки до розділу 1 55
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЯКОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ 57
2.1 Основні підходи до ідентифікації ключових стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості 57
2.2 Оцінка рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості 78
2.3 Оцінка рівня задоволення соціальних і екологічних інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості 104
Висновки до розділу 2 123
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПІДПРИЄМСТВА 125
3.1 Оцінка загальної задоволеності взаємовідносинами зі стейкхолдерами підприємства кондитерської промисловості 125
3.2 Обгрунтування стратегій зростання рівня задоволеності інтересів підприємства кондитерської промисловості 144
3.3 Напрями вдосконалення управління взаємовідносинами з ключовими стейкхолдерами підприємств кондитерської промисловості 158

Висновки до розділу 3 163
ВИСНОВКИ 167
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 172
ДОДАТКИ 187