

ДОДАТКИ

Таблиця А.1 – Аспекти і напрями взаємодії між основними теоріями підприємства для формування соціальної відповідальності розвитку промислового підприємства (авторська розробка)

Існуючі теорії	Існуючі положення поданих теорій з формування стратегічного управління промисловим підприємством	Формування соціальної відповідальності розвитку промислового підприємства
1	2	3
Неокласична теорія	Обґрунтовує, що промислове підприємство є цілісним об'єктом, який здійснює перетворення початкових ресурсів і залучення цих ресурсів у виробництво	Згідно з неокласичною теорією, бізнес промислового підприємства здійснюється як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі з урахуванням формальних (системи законодавства), структурних утворень (у вигляді підрозділів підприємств) та неформальних правил (організаційної культури) промислових підприємств
Теорії інституціоналізму	Обґрунтовують правила послідовності вибору поведінки підприємства в зовнішньому і внутрішньому середовищі	Інституційні теорії обґрунтовують правила послідовності вибору поведінки підприємства в зовнішньому і внутрішньому середовищі, вибір формальної і неформальної систем, тобто організаційної і культурної, враховують специфічні методи управління відносинами, що виникають між найманими працівниками і власниками

Продовження табл.А.1

2		3
1	На кожному підприємстві складаються певні традиції і процедури ухвалення рішень, алгоритми реагування на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища	Підтверджує основні теорії, викладені вище, розглядає еволюційний процес з позиції часу і простору, здійснення формальних і неформальних правил, необхідних для проведення змін
Підприємницька теорія	Уявлення про підприємство як про сферу прикладення підприємницької ініціативи і ресурсів, які є у підприємця або доступні для залучення у виробництво	Розвиває положення про те, що промислове підприємство є сукупністю власне підприємства – об'єкта процесу розвитку
Теорії підприємства, що базуються на знаннях	Розширення значення управління знаннями та інтелектуальним капіталом	На сьогодні інформація виконує важливу роль, тому, беручи до уваги положення даної теорії, суб'єкт управління цим процесом – персонал промислового підприємства
Інтеграційна теорія підприємства	Обґрунтовує концепцію підприємства як цілісного економічного суб'єкта, що об'єднує в часі та просторі різноманітні соціально-економічні процеси й отримує ефект шляхом використання системних мультиплікативних ефектів	Стратегічний маркетинг – це філософія бізнесу, тому генератором використання системних мультиплікативних ефектів є соціальна-відповідальна діяльність

Продовження табл.А.1

2		3
1	Розглядає підприємство з урахуванням усіх чинників як єдине ціле: відкрити, динамічну систему, що має зміст, форму і спрямована на досягнення економічних, соціальних цілей і задач; підприємство повинне мати гармонійний розвиток	Теорія системного аналізу розглядає діяльність промислового підприємства як взаємозв'язок суб'єктів та об'єктів даного процесу. Основна мета – гармонійний розвиток підприємства на основі узгоджених інтересів внутрішнього і зовнішнього середовища
Теорія системного аналізу	Розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), і механізми їх реалізації для досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом організації та зовнішнім середовищем	Для стратегічного управління діяльністю промислового підприємства необхідно застосувати економічну стратегію: дослідити зовнішнє і внутрішнє середовище, визначити потреби споживачів і, виконавши аналіз ринку, сформулювати положення стратегічного маркетингу на основі конфігурації стратегій; маркетинг є основою філософії стратегічного управління підприємством у цілому, а інструмент такого управління – це положення стратегічного менеджменту
Стратегічне управління		

Продовження табл.А.1

1	2	3
Теорія системного аналізу	Розглядає підприємство з урахуванням усіх чинників як єдине ціле: відкрити, динамічну систему, що має зміст, форму і спрямована на досягнення економічних, соціальних цілей і задач; підприємство повинне мати гармонійний розвиток	Теорія системного аналізу розглядає діяльність промислового підприємства як взаємозв'язок суб'єктів та об'єктів даного процесу. Основна мета – гармонійний розвиток підприємства на основі узгоджених інтересів внутрішнього і зовнішнього середовища
Стратегічне управління	Розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), і механізми їх реалізації для досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом організації та зовнішнім середовищем	Для стратегічного управління діяльності промислового підприємства необхідно застосувати економічну стратегію: дослідити зовнішнє і внутрішнє середовище, визначити потреби споживачів і, виконавши аналіз ринку, сформулювати положення стратегічного маркетингу на основі конфігурації стратегій; маркетинг є основою філософії стратегічного управління підприємством у цілому, а інструмент такого управління – це положення стратегічного менеджменту

Продовження табл.А.1

1	2	3
Маркетинг	Для досягнення своїх цілей організація повинна прагнути задовольнити потреби споживачів своїх ідей, товарів, послуг	Маркетинг є філософією бізнесу, що забезпечує гармонійний взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім простором підприємства, соціальними та економічними цілями його функціонування
Теорія розвитку	Економіка будь-якої країни, галузі, окремого підприємства розвивається хвилеподібно через чергування підйомів і спадів	Саме ці підйоми і спади пов'язані з появою або вичерпанням потенціалу підприємства і є точками біфуркації, в яких здійснюється вибір напрямку функціонування підприємства. Саме таким чином народжується нова структура, здатна діяти в умовах, що змінюються під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища
Теорія інновації	Оскільки мета підприємства – формування споживача, а його зовнішнє і внутрішнє середовище дуже динамічні, однією з найважливіших функцій підприємства стають інновації	Внаслідок розвитку процесу консьюмеризації, коли споживач стає головним учасником інноваційного процесу, при ухваленні рішення про виробництво і реалізацію продукції необхідно враховувати чинник її привабливості з метою раціонального розподілу і мінімізації коштів на позиціонування певного товару на ринку, вибір засобів комунікації зі споживачем, а також коштів на поліпшення іміджу підприємства

Продовження табл.А.1

1	2	3
Синергетична теорія	Ураховує, що нелінійність розвитку призводить до появи криз, це «навчас» систему адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища, що, у свою чергу, є важливим чинником самоорганізації та самоуправління, які дозволяють узгоджувати внутрішні процеси підприємства, зберігаючи тим самим його цілісність	Необхідне використання нелінійних методів дослідження – нейронних мереж, експертних оцінок, теорії активних систем, що дозволяють оцінити ефективність стратегічних організаційних перетворень, які здійснює департамент розвитку бізнесу, обтунтувати створення відділу розвитку бізнесу, вивчити чинники, які впливають на розвиток підприємства, врахувати суб'єктивні чинники в управлінні
Міждисциплінарна теорія	Описує цілісність поведінки сучасних соціально-економічних систем за допомогою категорій та інструментів різних областей наукового знання (як точних, так і гуманітарних наук)	Підприємство є дисипативною структурою, тому використання міждисциплінарної теорії дозволить застосовувати біологічні теорії розвитку при вивченні поведінки споживачів, оцінці діяльності керівників департаменту розвитку бізнесу і персоналу промислового підприємства

Закінчення табл.А.1

1	2	3
Поведінкова теорія	Застосовує прийоми управління міжособистісними стосунками і науку про людську поведінку для управління і формування організації	Положення поведінкової теорії, що ґрунтуються на методології ідеальних типів М. Вебера, новий поведінковий економіст Д. Канемана і С. Вернона, служать основою для ухвалення рішень керівниками департаменту відділу розвитку бізнесу з урахуванням положень про обмежену раціональність
Мотиваційна теорія	Ураховує моделі поведінки топ-менеджерів залежно від умов внутрішнього і зовнішнього середовища	Положення мотиваційної теорії не лише враховують активні потреби споживачів ринку, але і формують місце суб'єкта на основі філософії бізнесу з точки зору його мотивації, застосування різних систем заохочення, використання його як інтелектуальний капітал, розробляючи при цьому систему оцінки керівників департаменту маркетингу на основі підвищення інформаційного рівня і креативності
Теорія ризиків	Ураховує обмеженість матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та інших ресурсів	Положення теорії ризиків необхідно застосовувати з метою зменшення невизначеності поведінки суб'єкта господарювання; процес функціонування підприємства слід розглядати з урахуванням таких видів ризику: первинного, поточного, очікуваного, допустимого

Таблиця А.2 – Співвідношення особливостей системи соціальної відповідальності бізнесу та принципів системної теорії підприємства (авторська розробка)

Особливості системи соціальної відповідальності бізнесу	Принципи й положення системно-інтеграційної теорії підприємства за Клейнером	Напрямки двостороннього впливу та взаємодії системи соціальної відповідальності бізнесу та принципів системної теорії підприємства
1	2	3
Скорочення термінів прийняття управлінських рішень: час реакції на зміну ринкової кон'юнктури багато в чому визначає успішність підприємства на ринку	Принцип урахування ринкових сигналів: підприємство повинно мати інформацію щодо поточного стану і прогнозовів ситуації на ринку й керуватися цією інформацією у процесі прийняття рішень	Часовий фактор має значення у двох випадках: — зміна ринкової кон'юнктури. Адекватна реакція на зміну умов зовнішньої системи передбачає швидку реакцію внутрішньої системи підприємства. З організаційної точки зору це реакція полягає в усуненні обмежень, що гальмують зміни та подавляють ініціативу, тобто великих бюрократичних підприємств зі складною ієрархією керівників; — розробка інноваційної продукції. Терміни розробки відіграють дуже важливу роль, а успішність нового товару багато в чому визначається терміном його появи на ринку. Стратегічними пріоритетами стають швидкість бізнес-процесів і розширення асортименту

Продовження таблиці А.2

1	2	3
Комплексний характер: необхідність охоплювати всі напрямки діяльності підприємства з пріоритетом на можливість ринку. Основною задачею керівників підприємства є розробка стратегій, які примирили б вимоги усіх зацікавлених груп	Принцип поліфункціональності: одночасне функціонування у різних просторах, реалізуючи велику кількість функцій. Принцип багатфакторності: результат діяльності підприємства залежить від кінцевої кількості основних виробничо-попитових факторів, які репрезентують внутрішні ресурси і зовнішні умови функціонування підприємства. Принцип полісуб'єктності:	Партнери: кооперація у здійсненні дослідницьких проєктів чи маркетингових програм, створення спільних підприємств підвищують конкурентоспроможність підприємств, сприяють освоєнню нових технологій, виходу на зарубіжні ринки збуту, дозволяють розділяти ризики й адаптуватися до вимог антимонopolного законодавства. Посередники й постачальники: постійний послідовний пошук можливостей з організації більш ефективних каналів збуту чи підвищення ефективності тих, що вже використовуються; створення довгострокових партнерських відносин на взаємовигідних засадах. Споживачі: встановлення стосунків на основі матеріальних стимулів, емоцій, довіри та партнерства (програми лояльності, клуби постійних клієнтів).

Продовження таблиці А.2

1	2	3
	функціонування підприємства є результатом координації рішень і дій ряду внутрішньофірмових і зовнішніх соціальних та економічних суб'єктів, яким властиві самостійні інтереси, прерогативи і сфери відповідальності.	Конкуренти: підтримання конкурентних переваг за рахунок концентрації зусиль на головних компетенціях в обмеженій області ринку й технологій. Органи влади: моніторинг діяльності органів влади, своєчасне звітування, адаптація до вимог державних установ на регіональному, національному й міжнародному рівнях, лобіювання
Рівнозначність потенційних можливостей підприємства на ринку: кожен об'єкт системи при своєму утворенні та в процесі своєї еволюції займає в системі визначене місце і має набір	Принцип суверенності підприємства: властивості відносної відокремленості, незалежності, юридичної, виробничої, майнової й організаційної самостійності. Принцип інтенціональності функціонування:	Кожне підприємство має свої дисфункції, а також набір початкових і створених переваг. Ці переваги забезпечуються також і політикою державної підтримки, розвиненими інформаційними технологіями, можливістю кредитування та іншими факторами. Підприємства, що розпочинають діяльність на ринку, початково мають однакові стартові можливості. Їхня стратегічна задача – скористатися наданими можливостями,

Продовження таблиці А.2

1	2	3
деяких параметрів, які змінюються в процесі еволюції	існування в кожен момент часу розвинутої сфери цілей, намірів і планів, що випереджають рух об'єкта	враховуючи тиски зовнішнього та внутрішнього середовища. При прийнятті стратегічних рішень важливу роль відіграє використання по максимуму початкових переваг (сильних сторін), розвиток потенційних переваг (використання можливостей), мінімізація початкових дисфункцій (слабких сторін) і мінімізація потенційних дисфункцій (загроз)
Важливість урахування суб'єктивних факторів в управлінні: суб'єктивне сприйняття впливає на характер взаємодії підприємства з його зовнішньою системою та її діючими особами, а також на	Принцип автономності інтересів системи і не зведення їх до інтересів інших суб'єктів: інтереси підприємства не можуть бути персоналізовані жодного з фізичних осіб. Принцип соціальної відповідальності: відповідальність щодо всіх зовнішніх і внутрішніх	Групи суб'єктивних факторів: Керівники з розвитку бізнесу: амбіції, цінності, їх бізнес-філософія, прихильність до однієї з бізнес-культур (орієнтація на одну угоду чи встановлення взаємовідносин), ставлення до ризику та етичні принципи чинять сильний вплив на стратегію. Державне управління: поряд з лібералізацією управління зберігає управлінська надбудова та численні „захисні” системи, що не сприяють активній організації господарських зв'язків.

1	2	3
<p>еластичність цих взаємодій</p>	<p>учасників та стейкхолдерів. Принципи внутрішньої консолідації і координації: усі процеси на підприємстві повинні бути скоординовані і перебувати під єдиним управлінням</p>	<p>Соціальна поведінка: важливими факторами є ставлення до підприємництва, ролі жінок та національних меншин, зміни соціальних установок менеджерів та рух у напрямку захисту інтересів споживачів. ЗМІ: кінцевою метою співпраці з медіа є своєчасна й ефективна генерація рекламного контакту, ефективність якого залежить від готовності сприйняття реклами та від своєчасності доставки повідомлення. Професійні консультанти: ефект від використання їх послуг досягається у зниженні ризику при прийнятті рішень завдяки сторонньому погляду на стан речей</p>

Таблиця А.3 – Дослідження сутності поняття «підприємство» як соціально-економічної системи

Автори	Сутність поглядів
1	2
1. Напряв	— технічна підготовка виробництва та інноваційний розвиток
Б. Вернерфельт [72]	Підприємство - це «пучок» ресурсів і компетенцій, які служать основою конкурентних переваг.
Г. Доси, С. Винтер, Д. Тіис [65, 70, 71]	Підприємство розглядається як джерело (сховище) технологічних і організаційних знань.
Е. Пенроуз [68].	Підприємство – це неподільний фонд виробничих фізичних і людських ресурсів, які можуть існувати тільки як ціле: їх використання окремо і поза фірмою не забезпечує прибутку і конкурентних переваг.
К. Р. Макконнелл та Брю С.Л.[34].	Підприємство – це організація, яка використовує ресурси для виробництва товару або послуги з метою отримання прибутку, яка володіє і управляє одним або кількома підприємствами.
Р. Б. Клейнер [15]	Підприємство – це цілісний об’єкт, що здійснює перетворення початкових ресурсів у продукцію і залучає ці ресурси у виробництво.
Карл-Ерік Свейби [55]	Питання щодо значення і необхідності вимірювання нематеріальних активів і включення їх до балансу підприємства разом з матеріальними. На підприємстві знання використовуються двома засобами: передаванням і перетворенням знань у внутрішнє (наприклад, удосконалені бізнес-процеси і новий дизайн)

1	2
	продукту) та зовнішнє (наприклад, стосунки з клієнтами, визнання бренду, репутація і новий досвід співпраці, що набувається клієнтами) середовище організації.
А.В.Бусигін [6]	Підприємство - це промислове, інноваційне, сервісне, торговельне підприємство або окремих бізнесмен, що користуються правами юридичної особи. Підприємство - це самостійний господарюючий суб'єкт, який має статус юридичної особи і відокремлене майно.
	2. Напрямы – економічна теорія та право
А. Маршалл [35]	Організація – це основа, яка забезпечує єдність складних економічних організмів за аналогією з біологічною наукою і необхідна їм в силу високого рівня диференціації і комплексності
А.А. Чухна [61]	Підприємство розглядається як господарський суб'єкт, який за правом юридичної особи «здійснює виробничу, науково-дослідну і комерційну діяльність з метою одержання прибутку». Юридичний та економічний аспект.
І.Н. Герчикова [38]	«Підприємство – уособлений техніко-економічний і соціальний комплекс, призначений для виробництва благ, корисних для суспільства»
С.В. Мочерний та М.В. Довбенко. [41]	"Підприємство - система економічних відносин, передусім відносин економічної власності, що формуються всередині нього, а також між іншими суб'єктами господарювання з приводу виробництва, обміну, розподілу і споживання різноманітних об'єктів власності, а отже, їх привласнення, а також управління власністю з метою привласнення прибутку". Автори роблять акцент на відносинах як у середині підприємства, так і постачальниками та покупцями.

1	2
В.Ю.Нестеренко та І.І.Токар [42]	Основні риси сутності підприємства як економічної категорії: 1) підприємство – це самостійна основна ланка народного господарства; 2) підприємство – це відокремлена спеціалізована господарча одиниця, основою якої є професійно організований трудовий колектив, який за допомогою засобів виробництва, що є в його розпорядженні, виготовляє необхідну споживачу продукцію, виконує роботи, надає послуги; 3) підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений відповідно до діючого законодавства для виробництва продукції та надання послуг з метою задоволення суспільних потреб та отримання прибутку; 4) підприємство – це юридична особа, яка відповідає певним ознакам, що встановлені діючим законодавством країни, на території якої вона зареєстрована.
Н.М. Богацька [2]	Під підприємством розуміє провідний і важливий елемент сучасної економіки, який забезпечує ринок товарами та послугами, сприяє розвитку здорової конкуренції, задовольняє потреби споживачів. Його діяльність базується на власній ініціативі підприємця, на його страх та має на меті отримання прибутку.
А.В. Бусигін [6]	Підприємство – це самостійний господарюючий суб'єкт, який має статус юридичної особи і відокремлене майно.
Дж. Робінсон [53]	...підприємство як економічний агент

1	2
А. Смит [56]	Підприємство в ринковій економіці є первинною формою розподілу праці та спеціалізації. Підприємство – це конкурентна організація, що знаходить природний рівень ціни та її складових емпіричним шляхом. Підвищення ефективності господарської діяльності й пошуки рівноважної ціни – це і наслідок конкуренції, і мета виробництва.
С.А. Панов [44]	Роль підприємства як економічної одиниці оцінюється різними дослідниками по-різному. Одні вважають, що основне призначення фірми - служити джерелом доходу для власників, інші - що суть фірми у виробництві продукції, задоволенні матеріальних потреб суспільства, треті, говорячи про фірму, мають на увазі її функцію забезпечення зайнятості.
В.П. Грузинов [12]	В число економічних категорій мікроекономіці вводить підприємство. Підприємство - це основна ланка народногосподарського комплексу. Воно виробляє і реалізує продукцію, наймає робочу силу, купує устаткування, сировину, організовує виробничий процес, здійснює розширене виробництво, має самостійний баланс.
В.М. Власова [9]	Підприємство – це первинне, основна ланка суспільного виробництва. Виробництво і реалізацію треба організовувати так, щоб отримати прибуток. На цю мету спрямована підприємницька діяльність.
С.Д. Іг'єнкова [20]	Під фірмою розуміється підприємство, яке здійснює з метою отримання прибутку комерційну діяльність, наділене правами юридичної особи, яке має власну назву і пройшло процедуру реєстрації в уповноважених державних органах.

1	2
	3. Напрямы – теорія систем
Т. А. Заяць [19]	Розглядає сучасне підприємство як систему, що характеризується такими особливостями: це відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з оточуючим середовищем, при цьому умовою життєздатності даної системи є вигідний обмін «входу-виходу»; це шугучна система, яка створена людиною заради її власних інтересів, перш за все, спільної праці.
Р.А. Фатхутдінов [58]	Підприємство – це така система (тобто сукупність взаємопов'язаних елементів – люди, структура, задачі і технологія), яка має вхід, вихід (мету), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок. При цьому підприємство розглядається як організаційна система, тобто соціотехнічна, що враховує техніку й колективи людей, інтереси яких суттєво пов'язані з функціонуванням даної системи. Суттєвими рисами організаційної системи є спільність цілей, певна структура підприємства та визначені правила взаємодії елементів.
В. Герасимчук [10]	Вважає підприємство за соціально-економічну систему, структуру якої визначає зовнішнє середовище, оскільки в ньому перебувають і споживачі, і постачальники, й усі інші учасники ринку.
Л.С. Запасна [18]	Підприємству в найбільшій мірі властиві характерні риси організації як соціально-економічної системи, таким чином в рамках дослідження логічним є розуміння підприємства як синонім організації.

1	2
Н.В. Васюткіна [7]	«В сучасних умовах розвитку економіки будь-яку організацію, фірму, підприємство, корпорацію слід розглядати як живий організм, цілісну, багатовимірну, мультипросторову соціально-економічну систему, від результатів діяльності якої залежить розвиток ринку, галузі, економіки в цілому».
Д.В.Райко [49]	«Підприємство доцільно розглядати з двох точок зору: по-перше, як сукупність виробничих чинників, що перетворюються в товари і послуги для задоволення різноманітних потреб суспільства; по-друге, як сферу реалізації матеріальних інтересів суб'єктів ринку і досягнення ними своїх економічних цілей»
Г.Б. Клейнер [66]	«Якщо раніше економічна теорія розглядала підприємство як систему для перетворення ресурсів у готову продукцію, обсяг, структура, якість і ціна якої визначались ринковим попитом, то тепер стає все більшою роль підприємства в системі задоволення поточних і майбутніх потреб – не тільки як суб'єкта зосередження і відтворення ресурсів, але і як елемента в системі суспільних інститутів» «Підприємство є багатовимірною і мультипросторовою системою, тобто підприємство розглядають в одному із структурованих просторів – економічних організацій, юридичних осіб, виробничих колективів, технологій, ресурсів тощо.
4. Напрямы – маркетинг-менеджмент	
4.1. Менеджмент	

1	2
4. Напрямы – маркетинг-менеджмент	
4.1. Менеджмент	
М. Мескон, М. Альбер, Ф. Хедоурі [39] (Теорія менеджменту)	Автори розглядають різні підходи до управління організацією (процесний, системний, ситуативний), згідно з кожним із цих підходів передбачається, що організація складається з людей. На основі цього автори пропонують свій підхід: розглядати підприємство як соціотехнічну систему, оскільки в ній люди разом з технікою використовуються для виконання роботи.
Генрі Мінцберг [40] (Рольова теорія менеджменту та концепція організаційної структури)	Виділяє п'ять основних структур організацій: проста структура, машинна бюрократія, професійна бюрократія, організація дивізійної форми, адхократична організація, серед яких лише машинна бюрократія характеризується первинною роллю техноструктури (економічної складової), в усіх інших головна роль належить угрупованню людей (соціальній складовій)
І.С Берзинь [4] Теорія менеджменту та концепція організаційної структури	Фірма і підприємство - тотожність. Підприємство - це виробнича одиниця, яка функціонує в різних сферах народного господарства. Як правило, переважає більшість сучасних підприємств входить до складу тих чи інших фірм.

1	2
О. Вільямсон [8] Теорія організації	Висуває концепцію “ієрархічної фірми” на протигаву “підприємницькій фірмі” Й.-А. Шумпетера. Ієрархічна фірма являє собою консервативну організацію, яка закріплює на певній ділянці товарного ринку (галузі) і яка продовжує експлуатувати старі переваги шляхом інвестицій у мінімізацію витрат.
А.Чандлер [62] Підприємство у зовнішньому середовищі	Зі зміною стратегії компанії відповідним чином змінюється і її організаційна структура. Необхідність стратегічних змін диктується вимогами зовнішнього середовища.
С. Робинс,[52], Менар К. [37] Теорія організації	Організація – економічна одиниця координації, що володіє доступними визначенню кордонами і функціонує більш-менш безперервно для досягнення мети або сукупності цілей, поділених членами-учасниками. Це дозволяє виділити риси, які притаманні фірмі як організації. По-перше, наявність у складі фірми сукупності учасників. По-друге, наявність, принаймні, однієї мети, яку приймають як загальну всі учасники. По-третє, наявність згоди чи незгоди щодо цілей і засобів. По-четверте, наявність формальної координації, яка визначає структуру організації з урахуванням ступеня її складності (ієрархія), правил і процедур (формалізація) і ступеня централізації (прийняття рішень).
Полонський С.Ю. [47] Теорія організації	Інституційна природа фірми розкривається в тому, що наявність інститутів знижує ризики, які властиві будь-якому трансформаційному процесу, а відповідно, велику корпоративну необхідність розглядати як інститут забезпечення стабільності і безпечності ринку для всіх стейкхолдерів корпоративі.

1	2
	4.2. Соціальний менеджмент
М. С. Дороніна [14] Нова концепція сучасного менеджменту на основі управління економічними та соціальними процесами	Розглядає підприємство як динамічну економіко-соціальну систему, що відтворюється через взаємодію з навколишнім світом шляхом економічних та соціальних процесів. Причому основою економічної підсистеми вважає капітал, а соціальної – культуру.
П. Друкер [15] Соціальне управління на підприємстві	В суспільстві, де є сусідами найрізноманітніші організації, комерційні підприємства повинні виявляти турботу не лише про кількісні показники нашого життя (тобто товари і послуги), але і про якісні складові фізичного, духовного і соціального середовища існування сучасної людини і сучасного суспільства.
О. Єськов [17] Гуманістична концепція соціального управління на підприємстві	Розглядає лише соціальну складову, однак підкреслює наявність її економічної. Дана концепція репрезентує узагальнення соціальних теорій в економіці, що сформувалися на даний момент: людського капіталу, людських стосунків, гуманізації праці, збагачення праці, виробничої демократії, участі у прибутку, гуртків якості, якості трудового життя.

1	2
Р. Сайерт и Дж. Марч [63] Соціальне управління на підприємстві	Фірма діє в умовах постійного "квазівирішення" конфліктів між підрозділами в організації. Джерелами конфліктів є розподіл відповідальності за досягнення різних цілей і "обмежену раціональність" менеджерів в їх прагненні впоратися з проблемами управління. Будь-яка організація має досить сильні соціальні механізми для вирішення конфліктів. Висунуто концепцію організації як "смітника", висловивши своє ставлення до конфлікту цілей і інтересів, невизначеності проблем іраціональності рішень, які мають місце в внутрішньо організаційних відносинах.
Г. Александер Саймон [54] Соціальне-орієнтоване управління підприємством	Структура фірми і прийняття внутріфірмових рішень розглядається з точки зору групової кооперативної поведінки. Рішення у фірмі приймають колективно, а здібності кожного з членів фірми як неможливість передбачити всі наслідки прийнятих рішень та особисті прагнення та соціальні амбіції. З урахуванням усіх факторів "економічного біхевіоризму" фірма зобов'язана будувати свою діяльність, розраховану на успіх. Ділова фірма – адаптивна система, що включає матеріальні, людські і соціальні компоненти, зв'язані між собою комунікаційною мережею і загальним прагненням її членів до співпраці для досягнення цілей.
Л. В. Батченко [3] Соціальне управління на підприємстві	Передбачає наявність і соціальної, й економічної складових підприємства, проте робить акцент на соціальній складовій та управлінні нею за допомогою спеціальних органів – відділів соціального розвитку (постійних або тимчасових).

1	2
М. Петераф [69]	Організації існують у системі соціальних відносин, які обмежують застосування ресурсів і визначають їх специфічність.
А. В. Катаєв [22] Теорія і практика соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту	Основною у складі підприємства автор вважає соціальну складову, однак наявність і значущість економічної складової не заперечує. Основу соціальної складової вбачає у соціальній відповідальності підприємства перед персоналом, споживачами, партнерами та суспільством взагалі. Найбільш ефективним інструментарієм контролю й оцінки соціальної складової вважає маркетинг-аудит.
О. В. Лавізіна [31]	У даній концепції автор надає виняткове значення соціальній компоненті (персоналу підприємства), внаслідок чого пропонує модель підприємства як соціосистеми.
4.3. Маркетинг	
Томпсон А., Стрикленд Дж. [57]. Маркетинг продаж	Фірма є економічний інститут, який присутній і діє на ринках шляхом придбання ресурсів і продажу товарів і послуг.
Ф. Котлер [27] Теорія маркетингу	Конкурентоспроможність (пов'язана з економічною ефективністю) є одним з головних елементів маркетингової стратегії й основою успішного функціонування підприємства. Що ж до соціальної складової: хоча Ф. Котлер не чітко виділяє її у своїх роботах, проте зазначає необхідність її врахування в маркетинговому аналізі (це власне компанія, посередники, постачальники, конкуренти, цільові споживачі і контактні аудиторії).

1	2
Я.Г. Панухник [45]. Теорія систем та маркетинг	«Підприємство як відкритої економічної системи, яка функціонує в умовах значного динамізму зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби, важливості забезпечення виробництва якісної продукції задля задоволення потреб споживачів значимості долучення до вирішення проблем місцевого значення через соціально відповідальну діяльність».
П Лоуренс и Дж. Лорш. [67]	Виявили тісний кореляційний залежність внутрішніх параметрів організації та характеристик зовнішнього середовища.
Д.В.Райко [50]. Маркетингова концепція управління	Підприємство несе відповідальність перед своїм споживачем за якісне здійснення вибраної стратегії взаємодії з соціальним середовищем, і головною його метою стає формування споживача. Завдяки використанню маркетингової концепції управління підприємством досягається збалансованість його соціальних та економічних цілей.
А. Томсон [57] Підприємство зовнішньому середовищі	Закрита організація прагне до визначеності і орієнтована на внутрішні чинники, пов'язані з досягненням її цілей. Відкрита організація визнає взаємозалежність організаційної структури і її оточення, намагається досягти стабілізації в своїх відносинах з вимогами зовнішнього середовища. А. Томсон заявляв, що організації тісно пов'язані зі своїм оточенням: вони набувають ресурсів в обмін на продукцію, що випускається, їх технології засновані на реаліях навколишнього світу.

Таблиця А.4 – Дослідження наукових підходів щодо сталого розвитку [46]

Автор	Зміст визначення
1	2
Г. Дейлі	Сталий розвиток за глобалізацією та рівнями управління – макро-, мезо-, мікrorівень земної цивілізації, груп країн (регіонів, субрегіонів), а також окремо взятих держав нашої планети за науково обґрунтованими планами, коли у процесі неухильного інноваційно-інвестиційного економічного розвитку країн одночасно позитивно вирішується весь комплекс питань щодо збереження довкілля, ліквідації бідності, експлуатації та дискримінації як кожної окремої людини, так і цілих народів чи груп населення, у тому числі за етнічними, расовими і статевими ознаками.
М. І. Деркач	Сталий розвиток передбачає підвищення якості життя усього населення планети без збільшення масштабів використання природних ресурсів до ступеню, що перевищує можливості Землі як екологічної системи. Зусилля з формування сталого способу життя передбачає комплексний підхід, а саме економічне зростання і справедливість, збереження природних ресурсів і охорона довкілля, соціальний розвиток.
Калинчиков М.	Сталий розвиток – це такий розвиток економічної, політичної, соціальної та екологічної сфер з притаманним їм як внутрішній характеристика прагненням до рівноваги і скорочення диспаритету, що забезпечує збалансування, поступальний рух регіону, наслідком чого має стати поліпшення життя людей.

1	2
Шубравська О.	Досліджуючи проблему збалансованого розвитку агропродовольчої системи України, особливої уваги надає регіональним аспектам і передумовам в процесі налагодження сталого економічного розвитку суб'єктів господарювання.
Погорєлов Ю.С.	Макрорівень, при якому сталий розвиток – це «процес управління сукупністю (портфелем) активів (фізичний, природний і людський капітали), спрямований на збереження й розширення можливостей, які мають люди
	Сталий розвиток за цілями, часом, територіями
Всесвітня комісія навколишнього середовища та розвитку ООН	"Сталий розвиток — це розвиток, який задовольняє потреби теперішнього часу, проте не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби».
Полова О.Л.	Концепція сталого розвитку інтегрує різні за характером цілі (економічні, екологічні, соціальні), території (окремий населений пункт, регіон, державу, континент, планету), час (теперішня та майбутня генерації). Ці складові мають велике значення, оскільки різносторонньо забезпечують життєдіяльність і потреби окремого індивідуума та людства в цілому. Суспільний прогрес можливий у випадку інтегрованої реалізації згаданих складових.

1	2
Європа 2020: стратегія розумного, стійкого і всеосяжного зростання.	Сталий розвиток — розумне зростання: зростання економіки, що ґрунтується на знаннях та інноваціях; — стає зростання: сприяння більш ефективному використанню ресурсів, розвитку більш екологічної та конкурентоспроможної економіки; — всеохоплююче зростання: стимулювання економіки з високим рівнем зайнятості, що сприятиме соціальній та територіальній згуртованості.
Концепт стійкого розвитку	Сталий розвиток – це «загальна концепція стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі.
В. Фостолович	«процес гармонізації продуктивних сил, забезпечення задоволення необхідних потреб усіх членів суспільства за умов збереження і поетапного відновлення природного середовища, створення можливостей для рівноваги між його потенціалами і потребами людей усіх поколінь»
	Сталий розвиток підприємства
Л.О.Жилінська	Сталий розвиток – «процес змін, який характеризується стійкістю та стабільністю на протязі тривалого періоду часу»
Н.В.Васюткіна	Сталий розвиток підприємства «формується у внутрішньому середовищі при необхідному збалансуванні матеріально-енерго-інформаційного обміну для набуття стійкості системи».

1	2
А. В. Черних	Під «сталим розвитком підприємства» розуміють такий його стан, що обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попити на продукцію, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого періоду часу процес змін, які відбуваються у функціонуванні підприємства
С.Л. Пакулін	«Важливу роль у досягненні сталого розвитку сучасного підприємства відіграє інтенсивне і збалансоване використання його потенціалу як основа, на якій будуються і реалізуються його зовнішні і внутрішні відтворювальні процеси».
О. І. Сідляр	Поняття сталого розвитку трансформуються під призвою постійних змін зовнішнього середовища, загострення невирішених проблем та зосереджують увагу на нових аспектах досягнення подальших цілей
Л.А. Квятковська	Для досягнення сталого розвитку підприємства повинні акцентувати свою увагу на розвитку інвестиційно-фінансової сфери діяльності сфери інноваційної діяльності сукупного потенціалу стійкості системи управління якістю системи зв'язків і комунікацій оновленні асортиментного ряду людського капіталу потенціалу підприємства.

Таблиця А.5 – Теоретичний базис до формування інструментів управління сталим розвитком промислового підприємства

Напрями розвитку	Функції підприємства як відкритої соціально-економічної системи			Соціальна відповідальність
	Інформаційно-правова	Виробнича	Маркетинговий менеджмент	
1	2	3	4	5
Соціальний	Інструменти, що характеризують законодавчу базу щодо забезпечення та використання трудових ресурсів	Інструменти, що впливають на рівень матеріального та морального забезпечення персоналу	Інструменти, що підвищують ефективність системи управління персоналом як для підприємства, так і для регіону	Інструменти, що характеризують соціальну відповідальність підприємства та регіону
Екологічний	Інструменти, що формують інформаційно-правову базу щодо заходів з охорони навколишнього середовища	Інструменти, що знижують шкідливість викидів, які виникають у процесі виробництва	Інструменти, що характеризують управління підприємством охороною навколишнього середовища та його узгодженість з регіональними програмами	Інструменти, що забезпечують екологічну безпеку працівникам підприємства та населенню регіону, на території якого воно знаходиться

Продовження табл. А.5

1	2	3	4	5
Енергетичний	Інструменти, за допомогою яких підприємство одержує інформацію та нормативнозаконодавчу базу щодо енергозабезпечення виробництва	Інструменти, що знижують енергозалежність виробництва	Інструменти, що формують заходи щодо підвищення енергоефективності виробництва	Інструменти, що дозволяють забезпечити повністю або частково населення регіону енергоресурсами
Економічний	Інструменти, що характеризують інформаційно-правову основу взаємодії з постачальниками, клієнтами, з альянсами	Інструменти, що показують умови підвищення доходів та зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції	Інструменти, що характеризують маркетингові можливості підприємства, цінову та товарну політику, стратегічне та поточне планування, управління взаємовідносинами з персоналом, постачальниками, клієнтами	Інструменти, що показують вартісну забезпеченість соціальної відповідальності щодо працевлаштування, соціальних пакетів робітникам та соціальної допомоги населенню

Таблиця А.6 – Інструменти управління сталим розвитком промислового підприємства

Напрямок розвитку	Функції підприємства як соціально-економічної системи			Соціальна
	Інформаційно-правова	Виробнича	Маркетинг-менеджмент	
Соціальний розвиток	правові аспекти працевлаштування	оцінка матеріального морального забезпечення персоналу	рівня та програми	оцінювання соціальної відповідальності регіону
Екологічний розвиток	база даних щодо гранично допустимих концентрацій (ГДК) і гранично допустимих викидів (ГДВ)	екомаркування продукції	управління екологічною безпекою	оцінка екологічних наслідків
Енергетичний розвиток	база даних щодо постачальників енергоресурсів, у тому числі вторинних та альтернативних; законодавча база щодо тарифоутворення	індикативне оцінювання енергозабезпечення підприємств та бенчмаркінг	реінжиніринг, ключові компетенції	індикативне оцінювання енергозабезпечення населення та бенчмаркінг
Економічний розвиток	розширення аналітики, цифрові перетворення	управління якістю продукції; управління капіталізацією доходів, збалансована система показників, змішане бюджетування	стратегічне планування, управління взаємовідносинами з клієнтами, оцінка якості управління розвитком підприємства	участь працівників в управлінні підприємством, оцінювання соціальної відповідальності підприємства