

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 338. 2

<https://doi.org/10.33271/ebdut/79.170>

ПРОБЛЕМА ВИБОРУ ПРОЄКТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВИРІШЕННЯ

*М. С. Пашкевич, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка»,
Pashkevych.M.S@nmu.one, orcid.org/0000-0003-3012-1690,
І. М. Пістунів, д. т. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка»,
Pistunov.I.M@nmu.one, orcid.org/0000-0002-9041-9368,
Лі Гуаньнань, аспірант, НТУ «Дніпровська політехніка», Li.Hu@nmu.one,
orcid.org/0000-0002-7244-7560*

Методологія дослідження. Дослідження проблеми вибору проєктів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів ґрунтується на теоретико-методологічних засадах теорій сталого розвитку, стейкхолдерів, управління проєктами, раціональної та ірраціональної поведінки економічних суб'єктів. Було використано загальнонаукові методи дослідження: метод аналізу та синтезу – при дослідженні корпоративного сталого розвитку в аспекті управління проєктами; загального й особливого – при обґрунтуванні специфіки врахування інтересів стейкхолдерів під час вибору проєктів сталого розвитку підприємства; кластерного аналізу – при обґрунтуванні групового інтересу стейкхолдерів підприємства; дискретного аналізу – при доведенні властивості дискретності показників вигод та внесків проєктів сталого розвитку підприємства.

Результати. У статті проведено дослідження проблеми методологічного характеру щодо забезпечення сталого розвитку підприємств в контексті необхідності досягнення глобальних цілей сталого розвитку для соціально-економічного та екологічного повоєнного розвитку України та консолідації суспільства навколо реалізації проєктів сталого розвитку. Показано дискусійний характер деяких аспектів сучасних механізмів забезпечення сталого розвитку підприємств. Проаналізовано ставлення науковців до участі стейкхолдерів у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Обґрунтовано, що сталий розвиток підприємств можливий за умов врахування інтересів стейкхолдерів. Описана проблема вибору проєктів сталого розвитку підприємств з урахуванням інтересів стейкхолдерів. Запропоновано вирішувати проблему вибору проєктів сталого розвитку підприємства методом нечітких множин, який дозволить врахувати суб'єктивні оціночні судження стейкхолдерів щодо величин вигод та внесків у проєкти сталого розвитку підприємства.

Новизна. На основі узагальнення теоретичних положень окреслено проблему та запропоновано напрями удосконалення забезпечення сталого розвитку підприємства на основі врахування інтересів стейкхолдерів під час вибору проєктів сталого розвитку з метою досягнення на державному рівні глобальних цілей сталого розвитку.

Практична значущість. Окреслення проблеми вибору проєктів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів та запропоновані шляхи її вирішення дозволить більш свідомо формувати на підприємстві ефективні управлінські механізми прийняття рішень із залученням стейкхолдерів та обумовить досягнення глобальних цілей сталого розвитку на державному рівні.

© 2022. M. S. Pashkevych, I. M. Pistunov, Li Huannan. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is properly cited

Ключові слова: сталий розвиток, стейкхолдер, управління проектами, кластерний аналіз, економічний інтерес, управління, соціально-економічний розвиток, екологічний розвиток, глобальні цілі сталого розвитку, підприємство.

Постановка проблеми. З метою швидкої післявоєнної відбудови України та її інтеграції у глобальний соціально-економічний простір, який функціонує на засадах ринку та демократії, вітчизняним підприємствам необхідно спрямувати зусилля не тільки на поточну реалізацію оборонних або економічних проєктів, але й на підготовку комплексних проєктів сталого розвитку. Актуальність глобальних цілей сталого розвитку обумовлює їх проєкцію зі світового рівня на рівень підприємств України і визначає стратегічний вектор післявоєнного розвитку, який полягає у поєднанні економічної, екологічної та соціальної складової під час реалізації підприємствами проєктів різної спрямованості [1, с. 266–268]. У свою чергу, демократична парадигма суспільного устрою розвинутих країн світу впливає на підприємства, сприяючи їх підвищеній соціальній підзвітності, прихильності ідеям державно-приватного партнерства і розподіленої відповідальності та інтересів із громадянським суспільством [2–4]. Саме з огляду на необхідність залучення громадянського суспільства до процесів розвитку підприємств України з метою створення можливостей представникам різних сфер діяльності впливати на формування цілей підприємств, виникає актуальна проблема, яка потребує аргументації та окреслення концептуальних підходів до її вирішення.

Цю проблему у загальному вигляді можна сформулювати, як забезпечення післявоєнного сталого розвитку підприємств України на засадах залучення представників суспільства до ухвалення управлінських рішень. Для вирішення цієї проблеми у даному дослідженні пропонується зосередитися на наступних конкретніших питаннях: яким чином підприємству врахувати інтереси стейкхолдерів під час управління проектами сталого розвитку; як здійснити науково обґрунтований вибір проєктів сталого розвитку за критерієм найбільшого задоволення інтересів стейкхолдерів.

Зазначені питання також можна віднести до актуальних методологічних проблем

управління соціально-економічним та екологічним розвитком підприємств України на засадах розподіленої відповідальності та інтересів зі стейкхолдерами. Нехтування вирішенням цих проблем може викликати гальмування сталого розвитку підприємств, їх інтеграції у глобальний соціально-економічний простір, а також консолідації суспільства навколо післявоєнної відбудови економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам сталого розвитку, як універсальної концепції глобальних, національних та регіональних трансформацій, приділяється значна увага вчених світу. Запит на пошук публікацій за ключовим словосполученням «sustainable development» у відкритій платформі Google Scholar тільки за 2022 р. повертає 144 000 англomовних публікацій. Водночас аналогічний за параметрами запит, але за ключовим словосполученням «corporate sustainable development», сутність якого відповідає об'єкту даного дослідження – сталому розвитку підприємства, повертає за аналогічний період 79 800 публікацій.

На наш погляд, це свідчить про те, що, з одного боку, сталий розвиток підприємств активно досліджується вченими та вбачається актуальною науково-практичною тематикою, однак, з іншого боку, проблематика адаптації глобальних цілей сталого розвитку на рівень підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення їх сталого розвитку привертає увагу меншої кількості науковців.

Серед останніх результатів пошуків вчених, які вплинули на наукові висновки, отримані у даному дослідженні, варто виокремити наступні.

Науковці Глухова В. І. та Кравченко Х. В. ввели в обіг поняття «екологічні фінанси» в умовах сталого розвитку, обґрунтовуючи сталий розвиток підприємства саме з точки зору витрат на поліпшення навколишнього середовища [5]. Навпаки, вчені Реверчук С. К., Творидло О. І. дослідили підприємства фінансового сектору та обґрунтували напрями їх соціально-орієнтованого розвитку

[6]. Сталий розвиток підприємства у вигляді вектору, який залежить від факторів його внутрішнього та зовнішнього середовища, аргументовано Шашиною М. В. та Мосійчук Д. О. [7].

У роботі [8] Благун І. С. сталий розвиток підприємства досліджується у контексті теорії циркулярної економіки, що дозволило автору зробити висновок про можливість досягнення підприємством глобальних цілей сталого розвитку тільки за умов його взаємодії у ресурсному ланцюгу споживання та утилізації відходів економічних суб'єктів.

Особливий інтерес вітчизняних науковців привертає проблема складання не фінансової звітності підприємства щодо сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. У [9, с. 297 – 299] автори наголошують на проблемі формування звітів підприємств України зі сталого розвитку згідно до європейських стандартів, а у [10, с. 427–438] ставлять під сумнів добросовісність підприємств під час складання подібних звітів.

Актуальними до теперішніх умов України, на наш погляд, є висновки вчених, які досліджують сталий розвиток підприємств у зв'язку з кризовими явищами [11, с. 286–288] та умовами невизначеності [12, с. 180–185]. Науковці пропонують інструментарій адаптивного управління підприємством та гнучкого визначення стратегії його розвитку для того, щоб підприємство мало змогу зберегти траєкторію сталого розвитку навіть під впливом кризових явищ зовнішнього середовища та факторів низького рівня прогнозованості майбутнього.

У колі уваги у дослідженнях іноземних науковців знаходяться практичні механізми корпоративного сталого розвитку. Зокрема, пропонується впроваджувати механізм чотирьох-сторонньої кооперації між підприємством, університетом, урядом та організаціями громадянського суспільства [13, 14], що надасть змогу розподілити відповідальність за сталий розвиток між усіма учасниками суспільно-економічних процесів.

Вчений Галбріс Дж. доводить аналітичними методами, що сталий розвиток підприємства залежить від персональної уваги до нього топ-менеджерів [15], а колектив авторів у [16] методом аналітичної ієрархії про-

цесів обґрунтовує пріоритетність таких детермінант сталого розвитку підприємства, як заробітна платня працівників, екологічні витрати, співпраця з громадським сектором.

У деяких наукових роботах позитивним фактором сталого розвитку підприємства вважається тиск на нього стейкхолдерів з приводу розробки та впровадження екологічних стратегій [2, 17, 18]. Для виробничих підприємств розроблено механізм досягнення корпоративного сталого розвитку через інструментарій тотального контролю якості [19], для B2B проєктів – через багатовимірну модель сталого розвитку [20]. На прикладі Нігерії доводиться низька ініціативність підприємств до складання прозорої звітності зі сталого розвитку та надмірне регулювання цього процесу на національному рівні [21].

Таким чином, на нашу думку, існуючі підходи до забезпечення сталого розвитку підприємства потребують удосконалення. Це пов'язано з тим, що вони ґрунтуються здебільшого на аналізі об'єктивних факторів соціально-економічної та екологічної сфер без врахування таких суб'єктивних чинників, як інтереси стейкхолдерів.

Незважаючи на позитивний вплив на сталий розвиток підприємств, стейкхолдери розглядаються іноземними дослідниками скоріше у негативному контексті по відношенню до підприємства, як фактор тиску на нього, замість обґрунтування методик, яка б дозволила інтегрувати інтереси стейкхолдерів у внутрішні процеси забезпечення сталого розвитку підприємства.

Внаслідок виявлених недоліків у існуючій науковій базі забезпечення сталого розвитку підприємства можливі некоректне визначення фактичного стану сталого розвитку підприємства без врахування думки стейкхолдерів, хибна інтерпретація даних та слабо обґрунтоване інформаційне забезпечення процесу розробки механізмів управління підприємством для реалізації глобальних цілей сталого розвитку.

Незважаючи на достатню увагу до питання сталого розвитку підприємств з боку вітчизняних та зарубіжних вчених, наявність великої кількості статистичних звітів, наукових праць та прогнозів, Українським підприємствам в умовах післявоєнного відновлення

слід віднайти власну унікальну модель забезпечення сталого розвитку, побудовану на врахуванні думки стейкхолдерів та залученні до процесів прийняття управлінських рішень якомога більшої кількості представників суспільства, що є актуальним для консолідації суспільства та економічного розвитку в контексті державного курсу на реалізацію глобальних цілей сталого розвитку.

Таким чином, серед не вирішених науково-практичних проблем формування методологічних засад сталого розвитку підприємств залишається проблема забезпечення сталого розвитку підприємства на основі врахування інтересів стейкхолдерів. Зокрема, формування потребують теоретичні засади управління проектами сталого розвитку підприємства на основі врахування інтересів стейкхолдерів, а також вибору проектів сталого розвитку за критерієм найбільшого задоволення інтересів стейкхолдерів.

Першочерговими не вирішеними завданнями вбачаються окреслення проблеми вибору проектів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів та визначення шляхів її вирішення.

Формулювання мети статті. Таким чином, метою дослідження є окреслення проблеми вибору проектів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів та визначення шляхів її вирішення для забезпечення сталого розвитку на рівні підприємств та досягнення у такий спосіб глобальних цілей сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того, щоб окреслити проблему вибору проектів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів та визначити шляхи її вирішення, опишемо деякі важливі етапи забезпечення сталого розвитку підприємства, виконання яких на момент вибору конкретних проектів доцільно завершити. Необхідно мати обґрунтоване коло стейкхолдерів, чії інтереси доцільно враховувати для забезпечення сталого розвитку підприємства, скласти перелік інтересів стейкхолдерів або їх груп, визначити орієнтовний перелік проектів сталого розвитку, які б могло реалізувати підприємство з урахуванням наявних інтересів стейкхолдерів, формалізувати проекти сталого розвитку, що

відбивають інтереси стейкхолдерів, у кількісно вимірюваних економічних показниках вигод, які б хотіли отримати стейкхолдери від реалізації проекту, та внесків, які б готові були зробити стейкхолдери для реалізації проекту.

Припустимо, що підприємство визначило три групи стейкхолдерів. До першої групи віднесено стейкхолдерів, що мають переважно економічні інтереси, до другої – стейкхолдери, що мають переважно соціальні інтереси і до третьої – стейкхолдери, що мають переважно екологічні інтереси. Для виявлення інтересів різних груп стейкхолдерів, виражених у показниках вигод та внесків у проекти сталого розвитку, наприклад, у соціальній сфері менеджери підприємства пропонують стейкхолдерам через анкетування визначити обсяг вигод у грошовому виразі, який би вони хотіли отримати в результаті реалізації проектів соціальної сфери, а також обсяг внесків у грошовому виразі, який би вони готові були для цього зробити.

Визначення вигод та внесків, що виражають інтереси стейкхолдерів, наприклад, у соціальній сфері, може відбуватися двома способами. Перший спосіб полягає у пропозиції конкретних проектів, які мають попередньо розраховану вартість, яка, у свою чергу, є вигодною для стейкхолдерів, а також через пропозицію конкретних внесків, які необхідні для реалізації проектів.

Другий спосіб полягає у наданні стейкхолдерам можливості самостійно визначити вигоди та внески у грошовому виразі без прив'язки до конкретних проектів, попередньо розроблених підприємством. Таким чином, у першому випадку стейкхолдери обирають серед переліку запропонованих проектів і у такий спосіб виражають свої інтереси, а у другому випадку – вказують суми вигод та внесків довільно. Після цього, незалежно від способу збору первинних даних щодо вигод та внесків у грошовому виразі від усіх трьох груп стейкхолдерів, відбувається обробка цих даних методом кластерного аналізу, в результаті чого можуть відбутися певні корекції у даних і виникнути певні розбіжності між обробленими та первинними даними.

Наприклад, при переведенні довільної форми кластерної сукупності точок, що відображають інтереси стейкхолдерів економічної групи у соціальній сфері, у форму кластерного кола до останнього можуть потрапити точки, тобто значення вигод та внесків, які не мають відповідності з фактичними даними, зібраними від стейкхолдерів. Таких точок небагато, і в цілому ця похибка не суттєво впливає на кінцевий результат, але в контексті поточного завдання вибору конкретних проектів сталого розвитку з урахуванням інтересів стейкхолдерів для подальшої їх реалізації це має значення.

Після застосування методу кластерного аналізу, в результаті якого будуть отримані значення вигод та внесків, наприклад, у соціальній сфері, які характеризують абсолютний збіг інтересів усіх трьох груп стейкхолдерів, їх необхідно конвертувати у проект, а точніше зіставити або з наявними проектами,

які менеджери підприємства вносили до анкети опитування стейкхолдерів щодо їх інтересів, або з можливостями підприємства реалізувати будь-який проект з визначеними параметрами вигод (вартості) та внесків (джерел фінансування). Схема трансформації даних у процесі забезпечення сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів представлена на рис. 1.

Таким чином, незалежно від того, у який спосіб було зібрано первинні дані щодо вигод та внесків у проекти сталого розвитку підприємства в інтересах стейкхолдерів – з прив'язкою до вже розроблених та розрахованих проектів або без неї, на останньому етапі забезпечення сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів отримані від стейкхолдерів дані щодо вигод та внесків повинні бути конвертовані у конкретні проекти, які вже були розроблені, або які слід розробити.

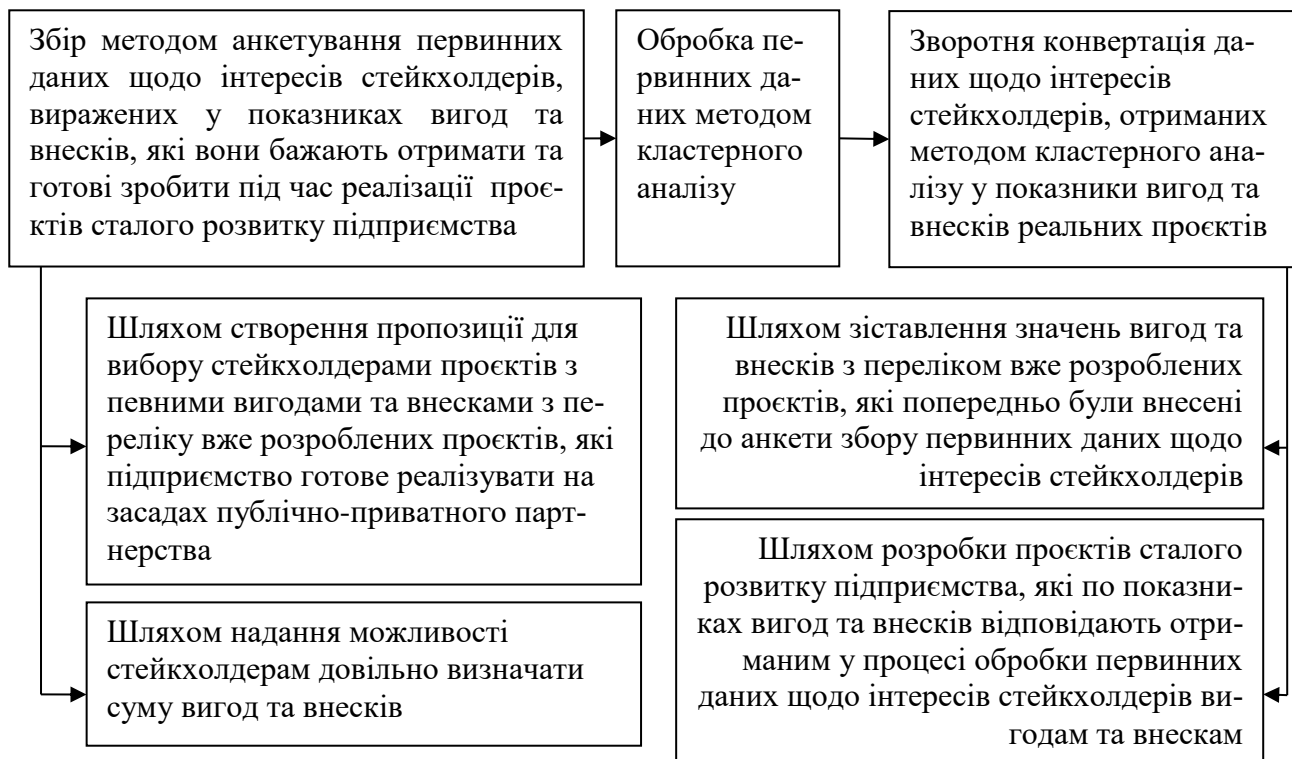


Рис. 1. Схема трансформації даних щодо інтересів стейкхолдерів у проекти сталого розвитку підприємства

Саме під час зіставлення отриманих методом кластерного аналізу значень вигод та внесків у проекти сталого розвитку підприємства, які відбивають груповий інтерес усіх стейкхолдерів, з наявними або можливими

проектами і може виникнути проблема вибору конкретного проекту з певної кількості проектів, який би найкращим чином відбивав інтереси стейкхолдерів.

Також незалежно від способу збору пе-

рвинних даних щодо вигод та внесків у проєкти сталого розвитку в інтересах стейкхолдерів, значення цих вигод та внесків для кожного стейкхолдера є конкретними величинами, яким притаманна властивість дискретності, тобто роздільності та перервності, тому що кожен стейкхолдер виражає свої інтереси не в інтервальному вигляді, а у вигляді одного певного значення вигод і одного певного значення внесків. Звідси, оскільки одному стейкхолдеру належить один інтерес, який представляється одним значенням вигод у грошовому виразі і одним значенням внесків у грошовому виразі, сукупність інтересів кожної з трьох груп стейкхолдерів, наприклад, у соціальній сфері, є сукупністю дискретних величин вигод, $\xi_{S1} = (x_{S1i}, x_{S1i} \dots x_{S1n})$, і сукупністю відповідних їм дискретних величин внесків, $\xi_{S2} = (x_{S2i}, x_{S2i} \dots x_{S2n})$.

Таким чином, гіпотетична координатна площина для візуалізації інтересів стейкхолдерів щодо проєктів сталого розвитку підприємства у соціальній сфері, повинна мати відповідно дві координатні осі дискретних (перервних) величин вигод та внесків. На цих осях відсутні проміжні значення у інтервалах між фактичними значеннями вигод та внесків, що виражають первинні інтереси стейкхолдерів, зібрані в результаті анкетування.

На рис. 2 показано, що первинні інтереси стейкхолдерів, які відносяться до групи стейкхолдерів з переважно соціальними інтересами, представлені у вигляді кластерного кола, до якого належать точки C, D, E, F , які мають дискретні величини координат відповідно $(x_{S14}; x_{S24})$, $(x_{S12}; x_{S22})$, $(x_{S13}; x_{S23})$, $(x_{S11}; x_{S21})$. Ці дискретні величини координат дорівнюють дискретним величинам вигод та внесків, що відображають інтереси стейкхолдерів, представлені цими точками C, D, E, F .

Коло інтересів стейкхолдерів з переважно економічними інтересами
 Коло інтересів стейкхолдерів з переважно екологічними інтересами
 Точка абсолютно сталого розвитку підприємства у соціальній сфері
 Коло інтересів стейкхолдерів з переважно соціальними інтересами
 Інтерес стейкхолдера

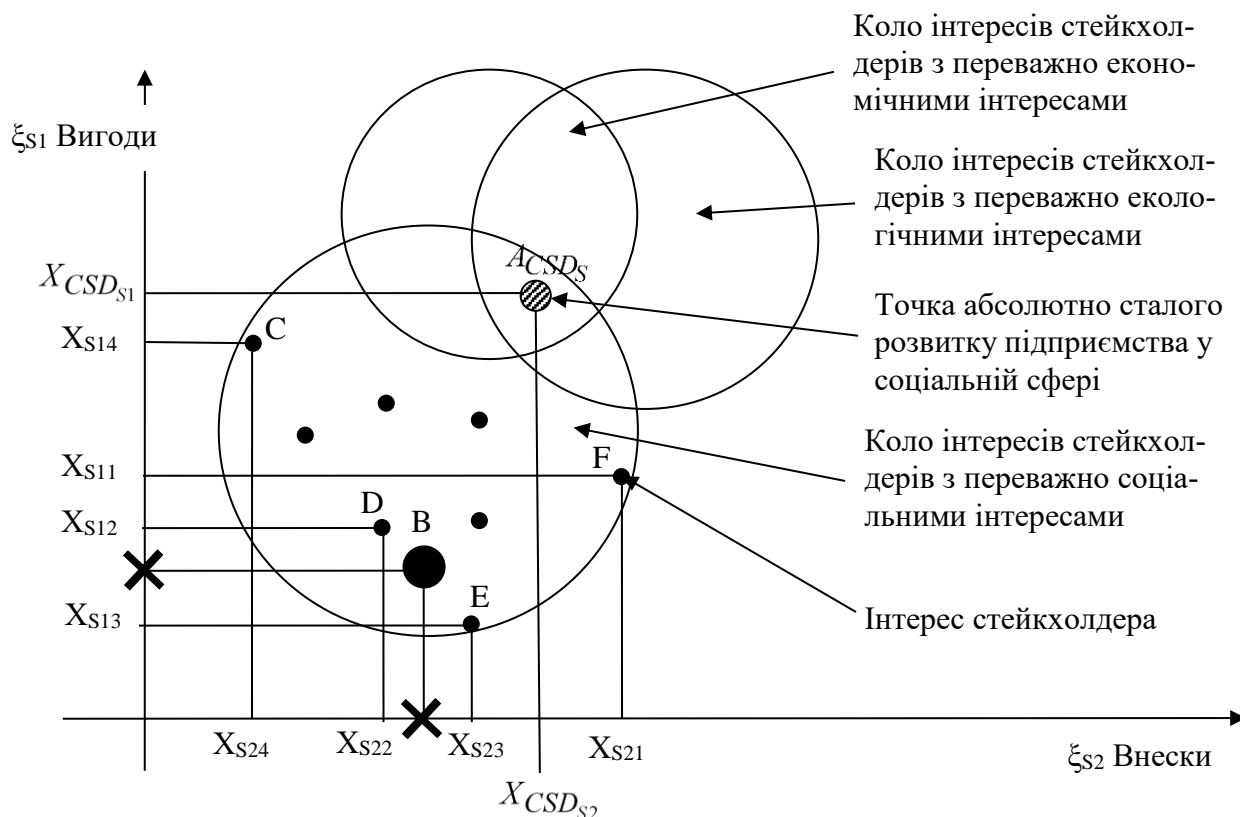


Рис. 2. Кластерні кола інтересів стейкхолдерів у соціальній сфері діяльності підприємства у координатній площині дискретних величин вигод та внесків

Тоді отримана в результаті обробки первинних даних щодо інтересів стейкхолдерів методом кластерного аналізу точка збігу інтересів стейкхолдерів у соціальній сфері

A_{CSD_S} аналогічно має дискретні величини координат $(x_{CSD_{S1}}; x_{CSD_{S2}})$, і ці дискретні величини координат аналогічно дорівнюють

дискретним величинам вигод та внесків, що відображають збалансовані інтереси усіх трьох груп стейкхолдерів у соціальній сфері діяльності підприємства.

Звідси властивість дискретності величин вигод та внесків означає, що на осі вигод у гіпотетичному прикладі на рис. 2 є тільки п'ять значень можливих вигод, чотири з яких ($x_{S11}, x_{S12}, x_{S13}, x_{S14}$) відображають первинні інтереси стейкхолдерів соціальної групи, зібрані в результаті анкетування, і одне ($x_{CSD_{S1}}$) отримане в результаті моделювання методом кластерного аналізу. Аналогічно на осі внесків є також тільки п'ять значень можливих внесків, чотири з яких ($x_{S21}, x_{S22}, x_{S23}, x_{S24}$) відображають первинні інтереси стейкхолдерів соціальної групи, зібрані в результаті анкетування, і одне ($x_{CSD_{S2}}$) отримане в результаті кластерного аналізу.

Також властивість дискретності вигод та внесків означає, що в інтервалах між значеннями вигод x_{S13} та x_{S12} , x_{S12} та x_{S11} , x_{S11} та x_{S14} , x_{S14} та $x_{CSD_{S1}}$ інших значень вигод не існує, а в інтервалах між значеннями внесків x_{S24} та x_{S22} , x_{S22} та x_{S23} , x_{S23} та $x_{CSD_{S1}}$, $x_{CSD_{S1}}$ та x_{S21} інших значень внесків не існує. Тобто довільно обрана точка B на рис. 2 з координатами по осі вигод в інтервалі від x_{S13} до x_{S12} , а по осі внесків в інтервалі від x_{S22} до x_{S23} не може існувати у даній координатній площині, оскільки таких значень вигод та внесків, які б відображали хоча б один первинний інтерес одного стейкхолдера, не існує.

Враховуючи вище зазначене, можна окреслити проблему вибору проектів сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів незалежно від того, яким способом буде здійснюватися конвертація даних щодо інтересів стейкхолдерів, отриманих методом кластерного аналізу, у показники вигод та внесків реальних проектів, наступним чином.

Якщо отримані методом кластерного аналізу значення вигод та внесків будуть порівнюватися зі значеннями вигод та внесків реальних проектів, що були запропоновані

стейкхолдерам на вибір під час анкетування, або, якщо на основі отриманих методом кластерного аналізу значень вигод та внесків будуть розроблятися нові проекти з відповідними показниками, винекне одна й та сама проблема, яка потребуватиме вирішення.

Ця проблема полягає у тому, що після зіставлення отриманих методом кластерного аналізу значень вигод та внесків з реальними значеннями вигод та внесків, які характерні розробленим на підприємстві проектам сталого розвитку, може виникнути розбіжність між цими значеннями. І тоді постає питання про вибір: який реальний проект з характерними йому реальними значеннями вигод та внесків з декількох наближених до значення вигод і значення внесків, що отримані методом кластерного аналізу та виражають груповий інтерес стейкхолдерів, обрати за критерієм найбільшого задоволення інтересів стейкхолдерів.

Для здійснення вибору проекту сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів можна застосувати метод вибору мінімального значення різниці між вигодами у точці сукупного інтересу стейкхолдерів, отриманої в результаті кластерного аналізу, та точці реального проекту, мінімального значення різниці між внесками у цих точках та мінімального значення відстані між цими точками шляхом застосування формул різниць та метрики Евкліда.

Однак, такий підхід, на наш погляд є орієнтованим на раціональний вибір економічних суб'єктів, що базується на об'єктивних показниках, у даному випадку вигод та внесків у грошовому виразі. Навпаки, проблема даного дослідження потребує суб'єктивно-об'єктивного підходу до забезпечення сталого розвитку підприємства, який базується на врахуванні та пошуку балансу в інтересах стейкхолдерів підприємства, а також врахуванні суб'єктивного фактору при оцінці проектів сталого розвитку.

Конфлікт між необхідним у контексті даного дослідження суб'єктивно-об'єктивним підходом до забезпечення сталого розвитку підприємства та раціональним підґрунтям для вибору одного з декількох проектів сталого розвитку підприємства ілюструється ситуацією, коли при зіставленні обраного ра-

ціональним шляхом проекту, який має, наприклад, менші внески та менші вигоди, з інтересами та суб'єктивними оцінками стейкхолдерів виявиться, що такий вибір відповідає інтересам лише однієї з трьох груп стейкхолдерів або не відповідає інтересам жодної групи.

Іншими словами, вибір проекту, наприклад, з меншими внесками та вигодами – вибір дешевшого проекту, може відповідати інтересам стейкхолдерів з переважно економічними інтересами (власників та менеджерів підприємства), яких дешевший проект влаштує, і зовсім не відповідати інтересам стейкхолдерів з переважно соціальними та екологічними інтересами, які бажатимуть проект з більшими вигодами для себе та більшими внесками, тобто дорожчий проект.

Виходячи з наведеного, можна стверджувати, що оскільки сталий розвиток підприємства повинен відбуватися на засадах врахування інтересів стейкхолдерів, а інтерес є поняттям суб'єктивним та залежним від світосприйняття у певних обставинах у певний момент часу, то вибір конкретного проекту сталого розвитку стає завданням, яке відповідає площині ірраціоналізму та ірраціональній поведінці стейкхолдерів під час прийняття рішень. Тому, для вирішення цієї проблеми необхідно застосувати метод нечітких множин, який дозволяє здійснити оцінку проектів сталого розвитку на основі врахування думки стейкхолдерів, яка полягає не тільки у визначенні грошового еквіваленту проекту, але й нематеріального ефекту від задоволення соціальних та екологічних потреб стейкхолдерів.

Висновки. Одержані під час наукових пошуків та досліджень теоретичні результати та висновки є значущими для розвитку економічної науки, а саме тієї її частини, яка стосується забезпечення досягнення підприємствами глобальних цілей сталого розвитку через забезпечення власного корпоративного сталого розвитку. На відміну від існуючих, вони спрямовані на удосконалення існуючих теоретико-методологічних засад управління підприємством для забезпечення його сталого розвитку з урахуванням інтересів стейкхолдерів.

Окреслено проблему вибору проектів

сталого розвитку підприємства з урахуванням інтересів стейкхолдерів, яка виникає тому, що проект, який відповідає груповому інтересу стейкхолдерів та визначений в результаті кластерного аналізу, може мати декілька альтернативних реальних проектів, які могли б бути реалізовані підприємством. Визначено шляхи її вирішення для забезпечення сталого розвитку на рівні підприємств та досягнення у такий спосіб глобальних цілей сталого розвитку.

У таких аспектах, як врахування інтересів стейкхолдерів шляхом вибору проекту сталого розвитку підприємства на основі використання методу нечітких множин, подані у роботі теоретичні напрацювання виходять за межі функціонування підприємств на засадах сталого розвитку в умовах України та стосуються розвитку наукових підходів до пізнання процесів корпоративного сталого розвитку, які однаково властиві підприємствам будь-якої країни.

У подальшому наукові результати можуть бути використані для удосконалення управління підприємством, державного регулювання, формування економічної, соціальної та екологічної політики як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях, для оцінки, прогнозування та складання звітності зі сталого розвитку корпоративного сектору країн.

Література

1. Хаустова В.Є., Омаров Ш.А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. №1. С. 265-273. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy2018-1_0-pages-265_273.pdf
2. Zhang, F, & Zhu, L. Enhancing corporate sustainable development: Stakeholder pressures, organizational learning, and green innovation. *Business Strategy and the Environment*, 2019; 28: 1012-1026. <https://doi.org/10.1002/bse.2298>
3. Rahman, A., Sultana, N., & Mizanur Rahman, M. (2020). «CSR vs Social Business for Sustainable Development», Crowther, D. and Seifi, S. (Ed.) *Governance and Sustainability (Developments in Corporate Governance and Responsibility, Vol. 15)*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 113-130. <https://doi.org/10.1108/S2043-05232020000015007>
4. Sisaye, S. (2021). «The influence of non-governmental organizations (NGOs) on the development of voluntary sustainability accounting reporting rules», *Journal of Business and Socio-economic Development*, Vol. 1, No. 1, pp. 5-23. <https://doi.org/10.1108/JBSED-02-2021-0017>

5. Глухова В.І., Кравченко Х.В. Екологічні фінанси України в умовах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10276> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.72
6. Реверчук С.К., Творидло О.І. Формування соціально-орієнтованого фінансового бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10270> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.1
7. Шашина М.В., Мосійчук Д.О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.3.2
8. Благуш І. С. Модель циркулярної економіки як один із трендів сталого розвитку. *Бізнес-Інформ*. 2021. №12. С. 124-132. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-124-132>
9. Король С.Я., Семенова С.М., Курбет М.А. Упровадження звітності про сталий розвиток в Україні: стан і перспективи в умовах євроінтеграції. *Бізнес-Інформ*. 2022. №1. С. 294-301. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-294-301>
10. Zubkova, Alina B. et al. (2021). «Sustainable Behavior in International Business: Corporate Social Responsibility for Mimicry or for Business Value?» *Business Inform*. No 11. Pp. 425-439. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-425-439>
11. Погорелов Ю. С., Козаченко Г. В. Інструментарій сталого розвитку підприємства в умовах кризи. *Бізнес-Інформ*. 2021. №4. С. 285-293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-285-293>
12. Жосан Г. В. Адаптивний менеджмент і сталий розвиток: взаємозв'язок понять у контексті управління діяльністю підприємства в умовах невизначеності. *Бізнес-Інформ*. 2021. №3. С. 179-187. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-179-187>
13. Vieira Nunes, T., Viviani Garcia, E., Espuny, M., Homem de Mello Santos, V., Isaksson, R., & José de Oliveira, O. (2021). Where to go with corporate sustainability? Opening paths for sustainable businesses through the collaboration between universities, governments, and organizations. *Sustainability*, 13(3), 1429.
14. Ali, A., Jiang, X., & Ali, A. (2022). Enhancing corporate sustainable development: Organizational learning, social ties, and environmental strategies. *Business Strategy and the Environment*, 1-16. <https://doi.org/10.1002/bse.3184>
15. Galbreath, J. (2018) Do Boards of Directors Influence Corporate Sustainable Development? An Attention-Based Analysis. *Business Strategy and the Environment*, 27: 742-756. <https://doi.org/10.1002/bse.2028>.
16. Mal, H., Varma, M. and Vishvakarma, N.K. (2022), «An empirical study to prioritize the determinants of corporate sustainability performance using analytic hierarchy process», *Measuring Business Excellence*, Vol. ahead-of-print No ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2021-0133>
17. Chan, R. Y. K., Lai, J. W. M., & Kim, N. (2022). Strategic motives and performance implications of proactive versus reactive environmental strategies in corporate sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2127-2142. <https://doi.org/10.1002/bse.3011>
18. Seroka-Stolka, O, Fijorek, K. Enhancing corporate sustainable development: Proactive environmental strategy, stakeholder pressure and the moderating effect of firm size. *Business Strategy and the Environment*. 2020; 29: 2338-2354. <https://doi.org/10.1002/bse.2506>
19. Albloushi, B., Alharmoodi, A., Jabeen, F., Mehmood, K. and Farouk, S. (2022). «Total quality management practices and corporate sustainable development in manufacturing companies: the mediating role of green innovation», *Management Research Review*, Vol. ahead-of-print No ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0194>
20. Rodríguez, R., Svensson, G., & Wood, G. (2021). «Determining corporate direction in sustainable development: a multi-dimensional framework in B2B», *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 36 № 1, pp. 1-17. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0113>
21. Erin, O.A., & Bamigboye, O.A. (2022), «Evaluation and analysis of SDG reporting: evidence from Africa», *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 18, № 3, pp. 369-396. <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2020-0025>

References

1. Khaustova, V.Ye., & Omarov, Sh.A. (2018). Kontseptsiia staloho rozvytku yak paradyhma rozvytku suspilstva. *Problemy ekonomiky*, (1), 265-273. Retrieved from https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pag-es-265_273.pdf
2. Zhang, F, & Zhu, L. (2019). Enhancing corporate sustainable development: Stakeholder pressures, organizational learning, and green innovation. *Business Strategy and the Environment*, 28: 1012-1026. <https://doi.org/10.1002/bse.2298>
3. Rahman, A., Sultana, N. & Mizanur Rahman, M. (2020). «CSR vs Social Business for Sustainable Development», Crowther, D. & Seifi, S. (Ed.) *Governance and Sustainability (Developments in Corporate Governance and Responsibility*, Vol. 15), Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 113-130. <https://doi.org/10.1108/S2043-052320200000015007>
4. Sisaye, S. (2021). «The influence of non-governmental organizations (NGOs) on the development of voluntary sustainability accounting reporting rules», *Journal of Business and Socio-economic Development*, Vol. 1, No. 1, pp. 5-23. <https://doi.org/10.1108/JBSED-02-2021-0017>
5. Glukhova, V., & Kravchenko, K. (2022). Ekolohichni finansy Ukrainy v umovakh staloho rozvytku. *Efektivna ekonomika*, (5). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10276> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.72
6. Reverchuk, S., & Tvorydlo, O. (2022). Formuvannya sotsialno-orientovanoho finansovoho biznesu v Ukraini. *Efektivna ekonomika*, (5). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10270> DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.1
7. Shashyna, M., & Mosiychuk, D. (2022). Parametrychni kharakterystyky staloho rozvytku pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, (3). Retrieved from

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049>

DOI: 10.32702/2307-2105-2022.3.2

8. Blagun, I.S. (2021). Model tsyrkuliarnoi ekonomiky yak odyin iz trendiv staloho rozvytku. *Biznes-Inform*, (12), 124-132. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-124-132>

9. Korol, S.Ya., Semenova, S.M., & Kurbet, M.A. (2022). Uprovadzhennia zvitnosti pro stalyy rozvytok v Ukraini: stan i perspektyvy v umovakh yevrointehratsii. *Biznes-Inform*, (1), 294-301. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-294-301>

10. Zubkova, Alina B. et al. (2021). «Sustainable Behavior in International Business: Corporate Social Responsibility for Mimicry or for Business Value?» *Business-Inform* (11), 425-439. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-425-439>

11. Pogorelov, Yu.S., & Kozachenko, G.V. (2021). Instrumentariy staloho rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy. *Biznes-Inform*, (4), 285-293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-285-293>

12. Zhosan, H.V. (2021). Adaptivnyi menedzhment i stalyy rozvytok: vzaiemozviazok poniat u konteksti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti. *Biznes-Inform*, (3), 179-187. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-179-187>

13. Vieira Nunes, T., Viviani Garcia, E., Espuny, M., Homem de Mello Santos, V., Isaksson, R., & José de Oliveira, O. (2021). Where to go with corporate sustainability? Opening paths for sustainable businesses through the collaboration between universities, governments, and organizations. *Sustainability*, 13(3), 1429.

14. Ali, A., Jiang, X., & Ali, A. (2022). Enhancing corporate sustainable development: Organizational learning, social ties, and environmental strategies. *Business Strategy and the Environment*, 1-16. <https://doi.org/10.1002/bse.3184>

15. Galbreath, J. (2018). Do Boards of Directors Influence Corporate Sustainable Development? An

Attention-Based Analysis. *Business Strategy and the Environment*, 27: 742-756. <https://doi.org/10.1002/bse.2028>.

16. Mal, H., Varma, M., & Vishvakarma, N.K. (2022). «An empirical study to prioritize the determinants of corporate sustainability performance using analytic hierarchy process», *Measuring Business Excellence*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2021-0133>

17. Chan, R. Y. K., Lai, J. W. M., & Kim, N. (2022). Strategic motives and performance implications of proactive versus reactive environmental strategies in corporate sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2127-2142. <https://doi.org/10.1002/bse.3011>

18. Seroka-Stolka, O., & Fijorek, K. (2020). Enhancing corporate sustainable development: Proactive environmental strategy, stakeholder pressure and the moderating effect of firm size. *Business Strategy and the Environment*, 29: 2338-2354. <https://doi.org/10.1002/bse.2506>

19. Albloushi, B., Alharmoodi, A., Jabeen, F., Mehmood, K., & Farouk, S. (2022). «Total quality management practices and corporate sustainable development in manufacturing companies: the mediating role of green innovation» *Management Research Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0194>

20. Rodríguez, R., Svensson, G., & Wood, G. (2021). «Determining corporate direction in sustainable development: a multi-dimensional framework in B2B», *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 36 No. 1, pp. 1-17. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0113>

21. Erin, O.A., & Bamigboye, O.A. (2022). «Evaluation and analysis of SDG reporting: evidence from Africa». *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 18, No. 3, pp. 369-396. <https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2020-0025>

ON THE ISSUE OF SELECTING THE PROJECTS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT INTERESTS OF STAKEHOLDERS AND THE WAY TO SOLVE IT

M. S. Pashkevych, D.E., Professor, Dnipro University of Technology,

I. M. Pistunov, Doctor of Science (Engineering), Dnipro University of Technology,

Li Huannan, Post-graduate Student, Dnipro University of Technology

Methods. The study of the problem of selecting projects for sustainable development of an enterprise, taking into account the interests of stakeholders, is based on the theoretical and methodological concepts of sustainable development, stakeholders, project management, rational and irrational behaviour of economic subjects. General scientific methods of research that were used are the method of analysis and synthesis – in the study of corporate sustainable development in the aspect of project management; general and specific – when justifying the specifics of taking into account the interests of stakeholders during the selection of sustainable development projects for an enterprise; cluster analysis – when substantiating the group interest of the company's stakeholders; discrete analysis – when proving the discreteness property of such indicators as benefits and contributions to projects of corporate sustainable development.

Results. The article researches the methodological problem of ensuring the sustainable development of enterprises in the context of the need to achieve global goals of sustainable development

for the socio-economic and ecological post-war development of Ukraine and the consolidation of society around the implementation of sustainable development projects. The debatable nature of some aspects of modern mechanisms for ensuring the sustainable development of enterprises is shown. The attitude of scientists to the participation of stakeholders in ensuring the sustainable development of enterprises is analysed. It is substantiated that the sustainable development of enterprises is possible if the interests of stakeholders are taken into account. The problem of choosing projects for the sustainable development of enterprises if the interests of stakeholders are taken into account is described. It is proposed to solve the problem of choosing projects of sustainable development of an enterprise by the method of fuzzy sets, which will allow taking into account the subjective evaluation judgments of stakeholders regarding the amounts of benefits and contributions to projects of corporate sustainable development.

Novelty. Based on the generalization of theoretical provisions, the problem is outlined and directions for improving the sustainable development of the enterprise are proposed based on taking into account the interests of stakeholders during the selection of sustainable development projects in order to achieve the global goals of sustainable development at the state level.

Practical value. The outlined problem of choosing projects of corporate sustainable development with taking into account the interests of stakeholders and the proposed ways of its solving will allow managers to form more consciously effective management mechanisms for decision-making with the involvement of stakeholders and will condition the achievement of global goals of sustainable development at the state level.

Keywords: sustainable development, stakeholder, project management, cluster analysis, economic interest, management, social and economic development, environmental development, global goals of sustainable development, enterprise.

Надійшла до редакції 4.09.22 р.