

УДК 338.2

ПАШКЕВИЧ Марина Сергіївна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних відносин і аудиту
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна
ORCID ID: 0000-0003-3012-1690
e-mail: Pashkevych.M.S@nmu.one

ПІСТУНОВ Ігор Миколайович

доктор технічних наук, професор, професор кафедри економіки та економічної кібернетики
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна
ORCID ID: 0000-0002-9041-9368
e-mail: Pistunov.I.M@nmu.one

ЛІ Гуаньнань

аспірант освітньої програми «Економіка», кафедра міжнародних відносин і аудиту
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна
ORCID ID: 0000-0002-7244-7560
e-mail: Li.Hu@nmu.one

ОБГРУНТУВАННЯ ВПЛИВУ СУБ'ЄКТИВНИХ ОЦІНОК СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА ВИБІР ПРОЄКТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В роботі обґрунтовано, що сталий розвиток підприємств в умовах післявоєнної відбудови України може бути забезпечений на основі досягнення балансу між інтересами стейкхолдерів та можливостями підприємства реалізовувати проекти сталого розвитку. Запропоновано визначати груповий загальний інтерес стейкхолдерів підприємства, виражений у показниках вигод, які вони бажають отримати, та внесків, які вони готові зробити у проекти сталого розвитку, методом кластерного аналізу. Доведено, що суб'єктивні оцінки стейкхолдерів щодо цінності для них того або іншого проекту сталого розвитку підприємства впливають на вибір остаточного проекту сталого розвитку, який відповідає можливостям підприємства. Це пов'язано з властивістю дискретності величин вигод та внесків у проекти сталого розвитку підприємства, за допомогою яких задається груповий загальний інтерес стейкхолдерів. Показано процес зіставлення проектів сталого розвитку, які представляють інтерес стейкхолдерів, з проектами, які відповідають можливостям підприємства, і описано науково-практичну задачу вибору фінального проекту на основі балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства. Проаналізовано етапи забезпечення сталого розвитку підприємства на основі врахування інтересів стейкхолдерів під час реалізації проектів у соціальній, економічній та екологічній сферах. Обґрунтовано, що вирішення завдання вибору проектів сталого розвитку підприємства під впливом суб'єктивних оцінок стейкхолдерів доцільно вирішувати за допомогою методу нечітких множин.

Ключові слова: сталий розвиток, підприємство, стейкхолдер, вибір проекту

JEL classification: M10; O22

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.8.21>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Загальну проблему, на яку у теперішній час спрямовані зусилля науковців та практиків з економіки, можна окреслити, як післявоєнна ревіталізація України з метою інтеграції у глобальний соціально-

економічний простір. Розвинуті економіки світу обрали для себе стратегічний вектор трансформацій, який виражений у визначених глобальних цілях сталого розвитку. Однак, глобальні цілі сталого розвитку повинні бути перенесені у вигляді завдань на рівень кожного окремого підприємства. Тому, на наше переконання, підприємствам України для швидкої післявоєнної відбудови необхідно спрямувати зусилля на підготовку і реалізацію проєктів сталого розвитку, які включають у себе економічну, соціальну та екологічну складові. У свою чергу, такі трендові явища та процеси, як виникнення інституту стейкхолдерів підприємства, краудфандінг, розподілена вигода та відповідальність, лобювання тощо є факторами позитивної та негативної дії по відношенню до підприємств, які впливають на їх більшу соціальну інтеграцію, розробку більшого обсягу не фінансової звітності, реалізацію принципів соціально-приватного партнерства і співпрацю з громадянським суспільством. 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, у процесі забезпечення сталого розвитку підприємства, яке ґрунтується на управлінні проєктами сталого розвитку, виникає проблема врахування суб'єктивних оцінок стейкхолдерів щодо того або іншого проєкту сталого розвитку під час їх вибору. Іншими словами, судження стейкхолдерів, засновані на досвіді, вподобаннях та інших суб'єктивних мотивах, стають оцінками для проєктів сталого розвитку підприємства і можуть суперечити можливостям та готовності підприємства до реалізації таких проєктів, що, у свою чергу, викликає необхідність вибору серед проєктів сталого розвитку для знайдення балансу між інтересами стейкхолдерів та можливостями підприємства. Для вирішення цієї проблеми дане дослідження зосереджено на наступних завданнях: обґрунтувати проблему вибору проєктів сталого розвитку підприємства під впливом фактору суб'єктивних оцінок стейкхолдерів; аргументувати підхід до вибору проєктів сталого розвитку

підприємства за критерієм найбільшого задоволення інтересів стейкхолдерів в умовах обмежених можливостей підприємства. Зазначені завдання також можна віднести до актуальних методологічних проблем управління соціально-економічним та екологічним розвитком підприємств України на засадах розподіленої зі стейкхолдерами відповідальності та інтересів. Нехтування вирішенням цих проблем може викликати гальмування сталого розвитку підприємств, відсторонення стейкхолдерів від участі в управлінні проєктами підприємства, обмеження джерел фінансування проєктів сталого розвитку підприємства та, як наслідок, низький рівень досягнення глобальних цілей сталого розвитку на державному рівні.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам сталого розвитку, як універсальній концепції глобальних, національних та регіональних трансформацій, приділяється значна увага вчених світу. Однак, в контексті даного дослідження інтерес представляє зацікавленість науковців у розширенні теоретико-методологічного підґрунтя забезпечення сталого розвитку підприємств. Запит на пошук публікацій за ключовим словосполученням «сталий розвиток підприємств» у відкритій платформі Google Scholar за 2021 р. повертає 15 500 україномовних публікацій. Водночас аналогічний за параметрами запит, але за ключовим словосполученням «corporate sustainable development», сутність якого відповідає об'єкту даного дослідження – сталому розвитку підприємств, повертає за аналогічний період 79 800 публікацій. На наш погляд, це свідчить про те, що, з одного боку, сталий розвиток підприємств досліджується вченими України 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 у іноземних вчених викликає набагато більший інтерес. Таким чином, дане дослідження є

актуальним як на національному, так і на світовому рівні, а його результати можуть стати авторським внеском у розвиток вітчизняної наукової думки щодо забезпечення сталого розвитку підприємств.

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

Вітчизняних науковців справедливо цікавить не стільки процеси розробки, вибору та операційного управління реалізацією проєктів сталого розвитку підприємства, скільки пошук фінансових джерел забезпечення сталого розвитку. На їх думку єдине, що гальмує в Україні процес досягнення глобальних цілей сталого розвитку, це недостатнє фінансування екологічних та соціальних ініціатив підприємства [1, с. 89 - 91]. Деякі вчені вказують на те, що існує ризик недоотримання фінансування та збиткових проєктів сталого розвитку підприємства при формуванні стратегії сталого розвитку навіть у короткостроковій перспективі [2]. 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 [3]. Навпаки, вчені Реверчук С.К., Творидло О.І. дослідили підприємства фінансового сектору та обґрунтували напрями їх соціально-орієнтованого розвитку [4]. Сталий розвиток підприємства, який повинен фінансуватися на основі диверсифікованих джерел отримання ресурсів, що, у свою чергу, є необхідною умовою досягнення глобальних цілей сталого розвитку, аргументовано Воронько-Невідничею Т., Коваль О та Колодою О. [5].

Актуальними у теперішніх умовах України, на наш погляд, є висновки вчених, які досліджують сталий розвиток підприємств у зв'язку з кризовими явищами [6, с. 286 - 288] та факторами виникнення різних соціально-економічних та екологічних криз [7]. 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.

До практично значущих висновків щодо забезпечення сталого розвитку підприємств приходять науковці, які досліджують сталий розвиток у галузевому контексті, наприклад, підприємств оборонно-промислового комплексу [8, с. 23 - 27] та малого екобізнесу [9].

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 [10, 11], що надасть змогу розподілити відповідальність за сталий розвиток між усіма учасниками суспільно-економічних процесів.

Вчена Ковальська М. доводить, що сталий розвиток малих та середніх підприємств на прикладі умов економічного середовища Польщі та Шрі Ланки потребує підсилення використання інструментів маркетингу, орієнтованих на просування ідей соціально-економіко-екологічного балансу [12], а колектив авторів у [13] піднімає проблему корупційної складової у державному фінансуванні проєктів сталого розвитку корпоративного сектору у Бангладеш та пропонує ввести в обіг поняття «політичної корпоративної соціальної відповідальності», яка тягне за собою необхідність складання спеціальних антикорупційних звітів щодо корпоративних соціальних витрат. Проблематика впливу організаційної структури підприємства на його сталий розвиток піднімається у [14]. Автори досліджують процес визначення стратегії складання інтегрованої звітності і ставлять під сумнів доцільність виконання цієї функції спеціальними комітетами зі сталого розвитку у структурі управління підприємством. Сталий розвиток малих та середніх соціальних підприємств, як складової сфери соціального підприємництва, пов'язується з практиками особистісного лідерства та компетентностей соціальних активістів та підприємців в роботі з громадою у питаннях сталого розвитку [15].

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, або аналізі психологічних характеристик лідерів підприємств та соціальних активістів зі сталого розвитку. При цьому не враховуються такі суб'єктивні чинники, як оціночні судження стейкхолдерів щодо проєктів сталого розвитку, які плануються до реалізації на підприємстві на засадах залучення суспільства до процесів прийняття рішень. На наш погляд, бракує методики, яка б дозволила інтегрувати оцінки стейкхолдерів у вибір проєктів сталого розвитку з урахуванням ресурсних можливостей підприємства. Внаслідок виявлених недоліків у існуючому науковому доробку щодо забезпечення сталого розвитку підприємства можливі некоректне визначення фактичного стану сталого розвитку підприємства без врахування оціночних суджень стейкхолдерів, хибна інтерпретація даних та слабко обґрунтоване інформаційне забезпечення процесу розробки механізмів управління підприємством для реалізації глобальних цілей сталого розвитку на державному рівні.

Проблемам сталого розвитку, як універсальної концепції глобальних, національних та регіональних трансформацій, приділяється значна увага вчених світу. Однак, в контексті даного дослідження інтерес представляє зацікавленість науковців у розширенні теоретико-методологічного підґрунтя забезпечення сталого розвитку підприємств. Запит на пошук публікацій за ключовим словосполученням «сталий розвиток підприємств» у відкритій платформі Google Scholar за 2021 р. повертає 15 500 україномовних публікацій. Водночас аналогічний за параметрами запит, але за ключовим словосполученням «corporate sustainable development», сутність якого відповідає об'єкту даного дослідження – сталому розвитку підприємств, повертає за аналогічний період 79 800 публікацій. На наш погляд, це свідчить про те, що, з одного боку, сталий розвиток підприємств досліджується вченими України 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 у іноземних вчених викликає набагато більший інтерес. Таким чином, дане дослідження є актуальним як на національному, так і на світовому рівні, а його результати можуть стати авторським внеском у розвиток вітчизняної наукової думки щодо забезпечення сталого розвитку підприємств.

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

Вітчизняних науковців справедливо цікавить не стільки процеси розробки, вибору та операційного управління реалізацією проєктів сталого розвитку підприємства, скільки пошук фінансових джерел забезпечення сталого розвитку. На їх думку єдине, що гальмує в Україні процес досягнення глобальних цілей сталого розвитку, це недостатнє фінансування екологічних та соціальних ініціатив підприємства [1, с. 89 - 91]. Деякі вчені вказують на те, що існує ризик недоотримання фінансування та збиткових проєктів сталого розвитку підприємства при формуванні стратегії сталого розвитку навіть у короткостроковій перспективі [2]. 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 [3]. Навпаки, вчені Реверчук С.К., Творидло О.І. дослідили підприємства фінансового сектору та обґрунтували напрями їх соціально-орієнтованого розвитку [4]. Сталий розвиток підприємства, який повинен фінансуватися на основі диверсифікованих джерел отримання ресурсів, що, у свою чергу, є необхідною умовою досягнення глобальних цілей сталого розвитку, аргументовано Воронько-Невідничею Т., Коваль О та Колодою О. [5].

Актуальними у теперішніх умовах України, на наш погляд, є висновки вчених, які досліджують сталий розвиток

підприємств у зв'язку з кризовими явищами [6, с. 286 - 288] та факторами виникнення різних соціально-економічних та екологічних криз [7]. 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.

До практично значущих висновків щодо забезпечення сталого розвитку підприємств приходять науковці, які досліджують сталий розвиток у галузевому контексті, наприклад, підприємств оборонно-промислового комплексу [8, с. 23 - 27] та малого екобізнесу [9].

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 [10, 11], що надасть змогу розподілити відповідальність за сталий розвиток між усіма учасниками суспільно-економічних процесів.

Вчена Ковальська М. доводить, що сталий розвиток малих та середніх підприємств на прикладі умов економічного середовища Польщі та Шрі Ланки потребує підсилення використання інструментів маркетингу, орієнтованих на просування ідей соціально-економіко-екологічного балансу [12], а колектив авторів у [13] піднімає проблему корупційної складової у державному фінансуванні проектів сталого розвитку корпоративного сектору у Бангладеш та пропонує ввести в обіг поняття «політичної корпоративної соціальної відповідальності», яка тягне за собою необхідність складання спеціальних антикорупційних звітів щодо корпоративних соціальних витрат. Проблематика впливу організаційної структури підприємства на його сталий розвиток піднімається у [14]. Автори досліджують процес визначення стратегії складання інтегрованої звітності і ставлять під сумнів доцільність виконання цієї функції спеціальними комітетами зі сталого розвитку у структурі управління

підприємством. Сталий розвиток малих та середніх соціальних підприємств, як складової сфери соціального підприємництва, пов'язується з практиками особистісного лідерства та компетентностей соціальних активістів та підприємців в роботі з громадою у питаннях сталого розвитку [15].

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, або аналізі психологічних характеристик лідерів підприємств та соціальних активістів зі сталого розвитку. При цьому не враховуються такі суб'єктивні чинники, як оціночні судження стейкхолдерів щодо проектів сталого розвитку, які плануються до реалізації на підприємстві на засадах залучення суспільства до процесів прийняття рішень. На наш погляд, бракує методики, яка б дозволила інтегрувати оцінки стейкхолдерів у вибір проектів сталого розвитку з урахуванням ресурсних можливостей підприємства. Внаслідок виявлених недоліків у існуючому науковому доробку щодо забезпечення сталого розвитку підприємства можливі некоректне визначення фактичного стану сталого розвитку підприємства без врахування оціночних суджень стейкхолдерів, хибна інтерпретація даних та слабо обґрунтоване інформаційне забезпечення процесу розробки механізмів управління підприємством для реалізації глобальних цілей сталого розвитку на державному рівні.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Не зважаючи на існуючі наукові розробки з проблематики сталого розвитку підприємств вітчизняних та зарубіжних вчених, наявність великої кількості статистичних звітів, наукових праць та прогнозів, залишається не вирішеною така частина загальної проблеми, як обґрунтування шляхів забезпечення сталого розвитку підприємств України та інших країн, яка б враховувала вплив оціночних суджень стейкхолдерів та дозволяла у такий

спосіб залучити до процесів прийняття управлінських рішень представників суспільства, що є актуальним для консолідації суспільства та економічного розвитку в контексті державного курсу на реалізацію глобальних цілей сталого розвитку.

На наше переконання, вирішення проблеми врахування думки стейкхолдерів під час управління проектами сталого розвитку підприємств не може бути ефективним, якщо не буде обґрунтований вплив оцінок стейкхолдерів на вибір проектів сталого розвитку підприємства, чому дотепер приділяється не достатньо уваги.

Таким чином, серед невирішених 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 обґрунтування впливу оцінок стейкхолдерів на цей процес, а також на вибір проектів сталого розвитку з метою досягнення балансу між інтересами стейкхолдерів та можливостями підприємства.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне обґрунтування впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір проектів сталого розвитку підприємства та окреслення наукової проблеми виникаючих розбіжностей між інтересами стейкхолдерів та можливостями підприємства.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Обґрунтування впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір проектів сталого розвитку підприємства потребує зауваження щодо деяких важливих етапів забезпечення сталого розвитку підприємства, виконання яких на момент вибору конкретних проектів доцільно завершити.

На першому етапі підприємству доцільно визначити коло стейкхолдерів, оціночну

думку яких щодо проектів сталого розвитку варто і доцільно враховувати. Іншими словами, на цьому етапі визначаються суб'єкти впливу на процес управління проектами сталого розвитку підприємства. Також доцільно згрупувати стейкхолдерів за певними ознаками.

На другому етапі слід визначити сутність інтересів стейкхолдерів – індивідуальних або групових. Рекомендуємо формалізувати інтереси стейкхолдерів у конкретні проекти, які можуть бути реалізовані у соціальній, економічній або екологічній сферах сталого розвитку підприємства.

На третьому етапі слід визначити орієнтовний перелік проектів сталого розвитку, які б могло реалізувати підприємство з урахуванням наявних інтересів стейкхолдерів. Переліки проектів, визначених на другому та третьому етапах можуть співпадати, але й можуть різнитися залежно від інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства.

На четвертому етапі необхідно формалізувати проекти сталого розвитку, що відбивають інтереси стейкхолдерів, у кількісно вимірювані економічні показники. Це можуть бути вигоди, які б хотіли отримати стейкхолдери від реалізації того або іншого проекту, а також внески, які б готові були зробити стейкхолдери для реалізації проектів на принципах донатів, краудфандингу та спільного фінансування.

Для спрощення виконання поставленого завдання дослідження припустимо, що підприємство визначило три групи стейкхолдерів. До першої групи віднесено стейкхолдерів, що мають переважно економічні інтереси (власники, менеджери підприємства, інвестори), до другої – стейкхолдери, що мають переважно соціальні інтереси (мешканці прилеглої території, працівники підприємства) і до третьої – стейкхолдери, що мають переважно екологічні інтереси (зовнішні та внутрішні по відношенню до підприємства експерти з питань екологічного розвитку). Для виявлення інтересів різних груп стейкхолдерів, виражених у показниках вигод та внесків у проекти сталого розвитку, наприклад, у соціальній сфері менеджери підприємства можуть запропонувати стейкхолдерам спеціальну анкету для

визначення обсягу вигод у грошовому виразі, який би вони хотіли отримати в результаті реалізації проєктів соціальної сфери, а також обсягу внесків у грошовому виразі, який би вони готові були для цього зробити на засадах спільного фінансування.

На п'ятому завершальному етапі рекомендовано обробити сукупність даних щодо інтересів стейкхолдерів, формалізованих за допомогою двох параметрів вигод та внесків у проєкти сталого розвитку, методом кластерного аналізу, в результаті чого будуть визначені сукупності близьких інтересів стейкхолдерів і одна центральна точка усіх сукупностей даних. Ця центральна точка може вважатися точкою сукупного інтересу стейкхолдерів підприємства щодо його сталого розвитку, яка характеризується двома параметрами: сукупним інтересом у вигодах від проєктів сталого розвитку підприємства та сукупним інтересом у внесках у проєкти сталого розвитку підприємства.

Саме під час зіставлення отриманих методом кластерного аналізу значень вигод та внесків у проєкти сталого розвитку підприємства, які відбивають груповий інтерес усіх стейкхолдерів, з проєктами, які може реалізувати підприємство і виникає проблема впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір конкретного проєкту з певної кількості, який би найкращим чином відбивав інтереси стейкхолдерів та можливості підприємства.

Слід звернути увагу на те, що 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, 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.

Обґрунтуємо проблему впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір проєктів сталого розвитку підприємства на прикладі зіставлення групового інтересу стейкхолдерів у соціальній сфері, отриманого шляхом анкетування та обробки первинних даних методом кластерного аналізу, з реальними проєктами, які планувало реалізувати підприємство у соціальній сфері (рис. 1).

Припустимо, що у гіпотетичному прикладі методом кластерного аналізу для соціальної сфери підприємства було обґрунтовано, що зона інтересів різних стейкхолдерів у соціальній сфері має вигляд фігури $F_S G_S H_S$, а груповий загальний інтерес усіх стейкхолдерів підприємства знаходиться у точці A_{CSD_S} , як центр зазначеної фігури. Таким чином, груповий загальний інтерес усіх стейкхолдерів підприємства у соціальній сфері, визначений у процесі обробки первинних даних щодо інтересів стейкхолдерів методом кластерного аналізу, характеризується значенням вигод, які бажають отримати стейкхолдери в результаті реалізації проєктів соціальної сфери на рівні $X_{CSD_{S1}}$, та значенням внесків, які вони готові зробити у проєкти соціальної сфери на рівні $X_{CSD_{S2}}$. Водночас реальні проєкти сталого розвитку підприємства у соціальній сфері характеризуються першою комбінацією вигод та внесків на рівні X_{S11} та X_{S21} та другою комбінацією вигод та внесків на рівні X_{S12} та X_{S22} .

Очевидно, що у процесі зіставлення значень вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів підприємства у соціальній сфері, ($X_{CSD_{S1}}$,

X_{CSD_S2}) зі значеннями вигод та внесків, що характерні реальним проектам підприємства, виявилось, що ці значення (X_{CSD_S1} , X_{CSD_S2}) не відповідають жодній дискретній величині вигод або внесків, тобто не відповідають жодному реальному проекту, який був запропонований до вибору стейкхолдерам під час анкетування, або не

відповідають жодному проекту, який би міг бути реалізований підприємством. Тобто груповий загальний інтерес стейкхолдерів у проектах сталого розвитку у соціальній сфері не відповідає можливостям підприємства щодо реалізації таких проектів у соціальній сфері.

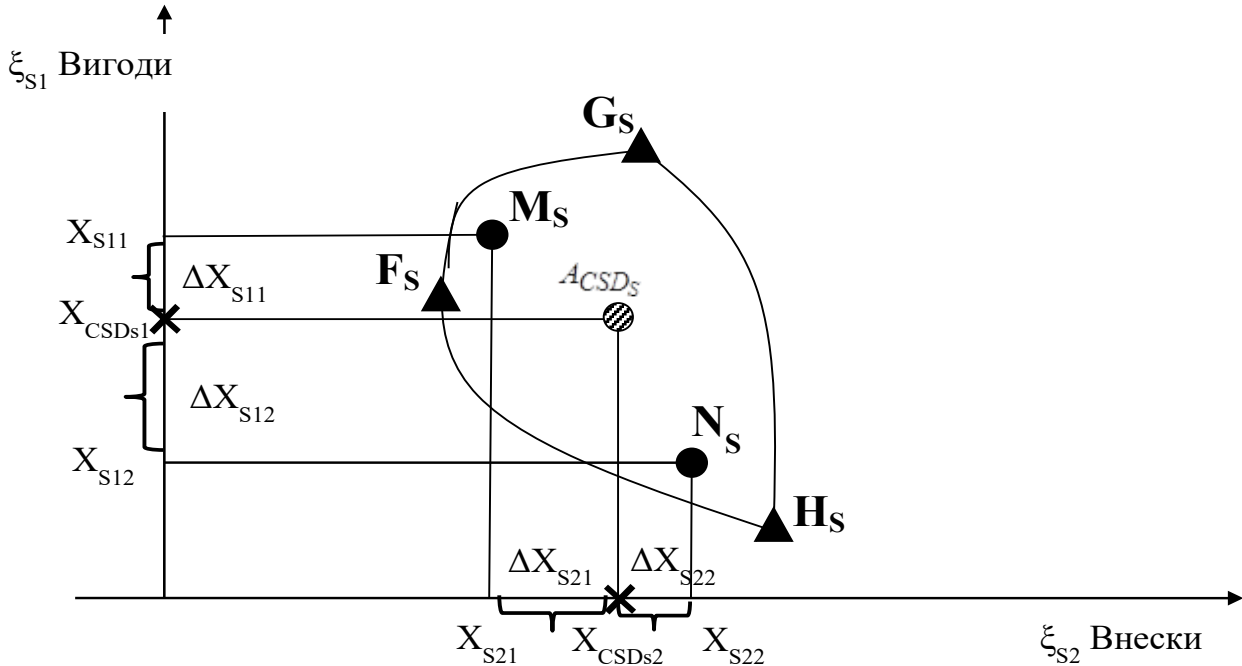


Рис. 1. Графічне представлення проблеми впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір проектів сталого розвитку підприємства

Найближчі дискретні величини вигод до координати вигод точки групового загального інтересу стейкхолдерів у проектах сталого розвитку у соціальній сфері – це X_{S11} та X_{S12} , а найближчі дискретні величини внесків – це X_{S21} та X_{S22} , тобто значення вигод X_{S11} та X_{S12} утворюють для точки групового загального інтересу стейкхолдерів у проектах сталого розвитку підприємства у соціальній сфері A_{CSD_S} інтервал між дискретними величинами вигод, до якого вона потрапила, при тому, що для неї не існує аналогу реального проекту. Аналогічно значення внесків X_{S21} та X_{S22} утворюють для точки групового загального інтересу стейкхолдерів у проектах сталого розвитку підприємства у соціальній сфері A_{CSD_S} інтервал між дискретними величинами внесків, до якого вона потрапила, при тому що для неї також не існує аналогу реального проекту.

Таким чином, найближчими варіантами конвертації отриманих методом кластерного аналізу даних у реальні проекти є варіант прийняття проекту, який має вигоди на рівні X_{S11} та внески на рівні X_{S21} , що відповідає точці M_S з координатами X_{S11} та X_{S21} , або варіант прийняття проекту, який має вигоди на рівні X_{S12} та внески на рівні X_{S22} , що відповідає точці N_S з координатами X_{S12} та X_{S22} . В цьому випадку виникає завдання вибору проектів сталого розвитку підприємства на засадах балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства, тобто потребує наукового обґрунтування прийняття рішення щодо того, який проект з двох – відповідно точці M_S або точці N_S обрати у якості реалізації для забезпечення сталого розвитку підприємства, наприклад, у обраній для дослідження соціальній сфері, на засадах балансу інтересів стейкхолдерів.

Актуальність поставленого завдання підвищується в умовах обмеженості ресурсів та кількості проєктів, які можуть бути реалізовані підприємством для забезпечення його сталого розвитку на засадах балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства, тобто за сприятливих умов не є виключенням можливість реалізації одночасно двох проєктів, вигоди та внески яких відповідають і точці M_S , і точці N_S . Однак за несприятливих умов вибір одного проєкту сталого розвитку для реалізації, тобто зсув точки групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства у соціальній сфері A_{CSD_S} у бік до або точки M_S або точки N_S , має підвищену важливість з огляду на необхідність збереження балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства.

На даному етапі досліджень можна спрогнозувати, що ймовірність того, що будь-яка точка групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства, отримана в результаті моделювання на основі первинних даних щодо вигод та внесків у проєкти, на які готові стейкхолдери і які виражають їх інтереси, матиме координати вигод та внесків, які дорівнюватимуть конкретним дискретним величинам на координатних осях, практично прагне нуля. Тобто майже у 100% випадків розрахунку точок сталого групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства їх отримані значення вигод та внесків не вкажуть на точну суму вигод та точну суму внесків певного реального проєкту, а навпаки не відповідатимуть жодному з реально розроблених або можливих проєктів підприємства.

Проаналізуємо методики, за допомогою яких можна обґрунтувати вибір того або іншого реального проєкту сталого розвитку підприємства під впливом оціночних суджень стейкхолдерів та їх інтересів.

З вище приведеного рис. 1, на перший погляд, можна зробити висновок, що вибір між проєктами, які відповідають точкам M_S та N_S очевидний. У точці M_S вигоди X_{S11} є більшими, ніж вигоди X_{S12} у точці N_S , а внески X_{S21} є навпаки меншими, ніж внески

X_{S22} , що повністю відповідає положенням теорії раціонального вибору економічних суб'єктів, які у своїй економічній діяльності прагнуть максимізувати вигоди та мінімізувати витрати. Однак, таке розташування точок M_S та N_S , де вибір між ними вбачається очевидним, притаманне гіпотетичному прикладу даного дослідження. На практиці, точка групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства A_{CSD_S} може потрапити в інтервал між такими проєктами, один з яких характеризуватиметься більшими вигодами, але й більшими внесками у порівнянні з іншим, і тоді застосування зазначеного раціонального підходу виявиться некоректним.

Наступний підхід також ґрунтується на засадах теорії раціонального вибору економічних суб'єктів, але, на відміну від вище приведеного, у цьому підході порівнюються між собою інші показники. Вибір між проєктами, характерними точкам M_S та N_S , для зсуву точки групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства A_{CSD_S} у бік до однієї з них, може відбутися за критерієм того, яка точка M_S або N_S розташована ближче до неї. При цьому «близкість» розташування точок у цьому контексті можна визначити двома способами.

У першому способі визначення того, яка точка M_S або N_S розташована ближче до точки A_{CSD_S} , тобто який реальний проєкт сталого розвитку підприємства більше збігається з показниками вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства, порівнюються між собою різниці між вигодами та внесками у зазначених точках. На рис. 1 видно, що різниця у вигодах між точкою A_{CSD_S} і точкою одного з проєктів сталого розвитку підприємства M_S є меншою за різницю у вигодах між точкою A_{CSD_S} і точкою одного з проєктів сталого розвитку підприємства N_S , а саме на рисунку проілюстровано, що ΔX_{S11} є менше за ΔX_{S12} . Таким чином, за показником вигод ближчим до стану

підприємства у точці групового загального інтересу стейкхолдерів є проєкт з параметрами вигод у точці M_S . Однак аналіз різниць у внесках між цими точками дає протилежний результат. Різниця у внесках між точкою A_{CSD_S} і точкою одного з проєктів сталого розвитку підприємства M_S є більшою за різницю у внесках між точкою A_{CSD_S} і точкою одного з проєктів сталого розвитку підприємства N_S , тобто ΔX_{S21} є більше за ΔX_{S22} . Таким чином, за показником внесків ближчим до стану підприємства у точці групового загального інтересу стейкхолдерів є проєкт з параметрами внесків у точці N_S . Очевидно, що за таких умов вибір між двома проєктами ускладнюється і потребує верифікації за допомогою другого способу, який зводиться до формул відстаней між двома точками у просторі, в результаті застосування яких можна отримати одне значення відстані між точками A_{CSD_S} та M_S і одне значення відстані між точками A_{CSD_S} та N_S . Порівняння значень двох відстаней точне вкаже на мінімальну відстань та проєкт, який слід обрати.

Таким чином, вибір проєкту сталого розвитку підприємства, який найбільше відповідає показникам вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів, тобто розташований найближче до точки абсолютно сталого розвитку підприємства у координатній площині, здійснюється на основі вибору мінімального значення різниці між вигодами у точці групового загального інтересу стейкхолдерів та точці проєкту, мінімального значення різниці між внесками у цих точках та мінімального значення відстані між цими точками шляхом застосування формул різниць та метрики Евкліда

$$\begin{aligned} \Delta X_1 &= |X_{CSD_1} - X_{1i}| \rightarrow \min \\ \Delta X_2 &= |X_{CSD_2} - X_{2i}| \rightarrow \min \\ d_E &= \sqrt{(X_{1i} - X_{CSD_1})^2 + (X_{2i} - X_{CSD_2})^2} \end{aligned} \quad (2.50)$$

де ΔX_1 - різниця між значеннями вигод у точці групового загального інтересу

стейкхолдерів та i -їй точці, яка характеризує найближче дискретне значення вигод реального проєкту сталого розвитку підприємства;

ΔX_2 - різниця між значеннями внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів та i -їй точці, яка характеризує найближче дискретне значення внесків реального проєкту сталого розвитку підприємства;

X_{CSD_1}, X_{CSD_2} - значення вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів;

$X_{1i}; X_{2i}$ - значення вигод та внесків у i -їй точці, яка характеризує певний реальний проєкт сталого розвитку підприємства;

- відстань Евкліда між точкою групового загального інтересу стейкхолдерів та точкою, яка характеризує певний реальний проєкт сталого розвитку підприємства.

Як раніше зазначалося, приведені методики обґрунтування вибору з декількох можливих проєктів одного проєкту сталого розвитку підприємства, параметри вигод та внесків якого будуть найбільше відповідати параметрам вигод та внесків у, наприклад, точці групового загального інтересу стейкхолдерів, отриманій в результаті обробки первинних даних методом кластерного аналізу, є орієнтованими на концептуальний підхід раціонального вибору економічних суб'єктів, що базується на об'єктивних показниках, у даному випадку вигод та внесків у грошовому виразі. Навпаки, у даному дослідженні було обрано суб'єктивно-об'єктивний підхід до забезпечення сталого розвитку підприємства, який базується на врахуванні та пошуку балансу в інтересах стейкхолдерів підприємства, а також врахуванні суб'єктивного фактору при оцінці проєктів сталого розвитку. Конфлікт між обраним у дослідженні суб'єктивно-об'єктивним підходом до забезпечення сталого розвитку підприємства та раціональним підґрунтям для вибору одного з декількох проєктів сталого розвитку підприємства для подальшої його реалізації ілюструється ситуацією, коли при зіставленні обраного раціональним шляхом проєкту, 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 тощо. Іншими словами, вибір проєкту, наприклад, з меншими внесками та вигодами – вибір дешевшого проєкту, може відповідати інтересам стейкхолдерів з переважно економічними інтересами (власників та менеджерів підприємства), яких дешевший проєкт влаштує, і зовсім не відповідати інтересам стейкхолдерів з переважно соціальними та екологічними інтересами, які бажатимуть проєкт з більшими вигодами для себе та більшими внесками, тобто дорожчий проєкт. Тоді на етапі вибору проєкту шляхом застосування методик, що відповідають раціональній поведінці економічних суб'єктів, баланс інтересів стейкхолдерів буде порушено.

Також на етапі вибору одного реального проєкту з двох проєктів, які за своїми параметрами вигод та внесків наближені до отриманого шляхом обробки первинних даних умовного проєкту у точці групового загального інтересу стейкхолдерів, автоматично виникає завдання суб'єктивної оцінки, яке віддзеркалить суб'єктивне сприйняття стейкхолдерами грошових сум, які у їх уяві співвідносяться, наприклад, з поняттями «великі вигоди», «невеликі вигоди», «великі внески», «невеликі внески» тощо. Повертаючись до рис. 1 з позицій теорії раціонального вибору, який здійснює економічний суб'єкт, очевидно, що у порівнянні з вигодами на рівні X_{CSDs1} у точці A_{CSDs} вигоди на рівні X_{S11} у точці M_S будуть ідентифікуватися, як «більші», а вигоди на рівні X_{S12} у точці N_S будуть ідентифікуватися, як «менші», але зазначена теорія раціонального вибору зовсім не дає можливість зробити висновок, що вигоди у точці M_S на рівні X_{S11} будуть суб'єктивно ідентифікуватися тими самими стейкхолдерами, як «великі» і тому бажані, а вигоди у точці N_S на рівні X_{S12} будуть ідентифікуватися, як «невеликі» і, тому, не сильно бажані. Аналогічно з позицій теорії раціонального вибору, який здійснює економічний суб'єкт, очевидно, що у порівнянні з внесками на рівні X_{CSDs2} у точці A_{CSDs} внески на рівні X_{S21} у точці

M_S будуть ідентифікуватися, як «менші», а внески на рівні X_{S22} у точці N_S будуть ідентифікуватися, як «більші», але це зовсім не очевидно у світлі зазначеної теорії раціонального вибору, що внески у точці M_S на рівні X_{S21} будуть суб'єктивно ідентифікуватися тими самими стейкхолдерами, як «невеликі» і тому бажані, а внески у точці N_S на рівні X_{S22} будуть ідентифікуватися, як «великі» і, тому, не сильно бажані. Якщо, наприклад, стейкхолдери у своїй більшості, виходячи з їм одним відомим суб'єктивних мотивів, оцінять, що вигоди на рівні X_{S12} є «великими», а внески на рівні X_{S22} є «невеликими», то не зважаючи, на об'єктивність раціональних порівнянь проєктів у точках M_S та N_S на користь проєкту у точці M_S , необхідно буде обрати проєкт у точці N_S і тим самим зсунути та прирівняти точку групового загального інтересу стейкхолдерів у проєктах сталого розвитку підприємства A_{CSDs} до точки N_S .

Виходячи з наведеного, можна стверджувати, що оскільки сталий розвиток підприємства повинен відбуватися на засадах балансу інтересів стейкхолдерів, а інтерес є поняттям суб'єктивним, чуттєвим, залежним від світосприйняття у певних обставинах у певний момент часу, то вибір конкретного проєкту сталого розвитку стає завданням, яке відповідає площині ірраціоналізму та ірраціональній поведінці стейкхолдерів під час прийняття рішень.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Таким чином, з проведених досліджень можна зробити наступні висновки. Суб'єктивні оцінки стейкхолдерів щодо їх інтересу у реалізації тих або інших проєктів сталого розвитку впливають на вибір підприємством фінальних проєктів, що доцільно прийняти до реалізації. Це становить основу балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства. Дисбаланс в інтересах стейкхолдерів та можливостях підприємства виникає через

властивість дискретності значень вигод та внесків, якими характеризується бідь-який проєкт сталого розвитку підприємства. Під час вибору конкретного реального проєкту сталого розвитку підприємства, який би найбільше відповідав значенням вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів не тільки на основі раціонального порівняння показників різних проєктів у грошовій формі, але й з урахуванням суб'єктивної думки стейкхолдерів, необхідно використати метод суб'єктивних оцінок стейкхолдерів, який дозволить уникнути суперечок у їх інтересах та дозволить виявити ірраціональне сприйняття стейкхолдерами конкретних грошових сум вигод та внесків від проєктів сталого розвитку у вигляді суб'єктивних понять «великі», «середні», «невеликі». Таким методом є метод нечітких множин, який у контексті даного дослідження дає можливість перевести нечіткі, суб'єктивні, оціночні судження стейкхолдерів щодо, наприклад, «великих вигод» та «невеликих внесків» від того чи іншого проєкту в область чітких цифрових значень та функціональних залежностей. Застосування методу нечітких множин для вирішення завдання вибору проєкту сталого розвитку підприємства під впливом суб'єктивних оцінок стейкхолдерів складає напрям подальших досліджень у контексті даної проблематики.

Таким чином, з проведених досліджень можна зробити наступні висновки. Суб'єктивні оцінки стейкхолдерів щодо їх інтересу у реалізації тих або інших проєктів сталого розвитку впливають на вибір підприємством фінальних проєктів, що

доцільно прийняти до реалізації. Це становить основу балансу інтересів стейкхолдерів та можливостей підприємства. Дисбаланс в інтересах стейкхолдерів та можливостях підприємства виникає через властивість дискретності значень вигод та внесків, якими характеризується бідь-який проєкт сталого розвитку підприємства. Під час вибору конкретного реального проєкту сталого розвитку підприємства, який би найбільше відповідав значенням вигод та внесків у точці групового загального інтересу стейкхолдерів не тільки на основі раціонального порівняння показників різних проєктів у грошовій формі, але й з урахуванням суб'єктивної думки стейкхолдерів, необхідно використати метод суб'єктивних оцінок стейкхолдерів, який дозволить уникнути суперечок у їх інтересах та дозволить виявити ірраціональне сприйняття стейкхолдерами конкретних грошових сум вигод та внесків від проєктів сталого розвитку у вигляді суб'єктивних понять «великі», «середні», «невеликі». Таким методом є метод нечітких множин, який у контексті даного дослідження дає можливість перевести нечіткі, суб'єктивні, оціночні судження стейкхолдерів щодо, наприклад, «великих вигод» та «невеликих внесків» від того чи іншого проєкту в область чітких цифрових значень та функціональних залежностей. Застосування методу нечітких множин для вирішення завдання вибору проєкту сталого розвитку підприємства під впливом суб'єктивних оцінок стейкхолдерів складає напрям подальших досліджень у контексті даної проблематики.

Література

1. Костирко, Л., Костирко, Р., Серета, О., Чернодубова, Е. (2021). Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах економіко-екологічних імператив. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2021. № 4(39). С. 87–98. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241295>.
2. Березяно, Т., Костриця, О., & Дорошенко, В. Фінансовий ризик при формуванні стратегії сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №35. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-1>.
3. 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>.
4. 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>.
5. Воронько-Невіднича, Т., Коваль, О., Колода, О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.

6. Погорелов Ю. С., Козаченко Г. В. Инструментарій сталого розвитку підприємства в умовах кризи. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 285–293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-285-293>.
7. Хринюк О., Очеретяна О. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>.
8. Дунська А. Р., Бондаренко О. А. Управління сталим розвитком підприємств оборонно-промислового комплексу України. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 23–29. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.23
9. Загорецька, О., Данилович, Т., Петрушка, Т. Розвиток малого екобізнесу у сфері розваг на засадах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-45>.
10. Vieira Nunhes, T., Viviani Garcia, E., Espuny, M., Homem de Mello Santos, V., Isaksson, R., & José de Oliveira, O. Where to go with corporate sustain-ability? Opening paths for sustainable businesses through the collaboration between universities, governments, and organizations. *Sustainability*, 2021. 13(3), 1429.
11. Ali, A., Jiang, X., & Ali, A. Enhancing corporate sustainable development: Organizational learning, social ties, and environmental strategies. *Business Strategy and the Environment*, 2022. №1–16. <https://doi.org/10.1002/bse.3184>.
12. Kowalska, M. Conceptualization of Sustainable Marketing Tools among SME Managers in Selected Countries in Poland and Sri Lanka. *Sustainability* 2022, 14, 6172. <https://doi.org/10.3390/su14106172>.
13. Masud, M.A.K.; Rahman, M.; Rashid, M.H.U. Anti-Corruption Disclosure, Corporate Social Expenditure and Political Corporate Social Responsibility: Empirical Evidence from Bangladesh. *Sustainability* 2022, 14, 6140. <https://doi.org/10.3390/su14106140>.
14. Qaderi, S.A.; Ghaleb, B.A.A.; Hashed, A.A.; Chandren, S.; Abdullah, Z. Board Characteristics and Integrated Reporting Strategy: Does Sustainability Committee Matter? *Sustainability*, 2022, 14, 6092. <https://doi.org/10.3390/su14106092>.
15. Suriyankietkaew, S.; Kittayaruangroj, K.; Iamsawan, N. Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study. *Sustainability*, 2022, 14, 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>.

References

1. Kostyrko, L., Kostyrko, R., Sereda, O., & Chernodubova, E. (2021). Finansove zabezpechennya stalogo rozvytku pidpryyemstv v umovah ekonomiko-ekologichnyh imperatyv [Financial support for the sustainable development of enterprises in the conditions of economic and environmental imperatives]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 87–98. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241295>.
2. Berezyanko, T., Kostryca, O., & Doroshenko, V. (2022). Finansovyy ryzhky pry formuvanni strategiyi stalogo rozvytku pidpryyemstva [Financial risk in the formation of the strategy of sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-1>.
3. Glukhova, V. and Kravchenko, K. (2022), [Environmental finances of Ukraine in conditions of sustainable development], *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10276> (Accessed 25 Oct 2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.72.
4. Reverchuk, S. and Tvorydlo, O. (2022), [Formation of socially-oriented financial business in Ukraine], *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10270> (Accessed 25 Oct 2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.1.
5. Voron`ko-Nevidnycha, T., Koval`, O., & Koloda, O. (2021). Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva yak neobxidna umova dosyagnennya cilej stalogo rozvytku [Enterprise development management as a necessary condition for achieving the goals of sustainable development]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.
6. Pogorelov Yu. S., Kozachenko G. V. Instrumentarij stalogo rozvytku pidpryyemstva v umovax kryzy [Tools for sustainable development of the enterprise in crisis conditions]. *Biznes Inform*. 2021. №4. С. 285–293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-285-293>.
7. Хрынюк, О., & Очеретяна, О. (2021). Факторы вынужденного кризисных явлений и обеспечение устойчивого развития предприятия [Factors of occurrence of crisis phenomena and ensuring sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>.
8. Duns`ka A. R., Bondarenko O. A. Upravlinnya stalym rozvytkom pidpryyemstv oboronno-promyslovogo kompleksu Ukrayiny [Management of the sustainable development of enterprises of the defense-industrial complex of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*. 2021. № 12. С. 23–29. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.23
9. Zagorecz`ka, O., Danylovyh, T., & Petrushka, T. (2022). Rozvytok malogo ekobiznesu u sferi rozvag na zasadax stalogo rozvytku [Development of small eco-business in the field of entertainment on the basis of sustainable development]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-45>.
10. Vieira Nunhes, T., Viviani Garcia, E., Espuny, M., Homem de Mello Santos, V., Isaksson, R., & José de Oliveira, O. (2021). Where to go with corporate sustain-ability? Opening paths for sustainable businesses through the collaboration between universities, governments, and organizations. *Sustainability*, 13(3), 1429.

11. 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>.

12. Kowalska, M. Conceptualization of Sustainable Marketing Tools among SME Managers in Selected Countries in Poland and Sri Lanka. *Sustainability* 2022, 14, 6172. <https://doi.org/10.3390/su14106172>.

13. Masud, M.A.K.; Rahman, M.; Rashid, M.H.U. Anti-Corruption Disclosure, Corporate Social Expenditure and Political Corporate Social Responsibility: Empirical Evidence from Bangladesh. *Sustainability* 2022, 14, 6140. <https://doi.org/10.3390/su14106140>.

14. Qaderi, S.A.; Ghaleb, B.A.A.; Hashed, A.A.; Chandren, S.; Abdullah, Z. Board Characteristics and Integrated Reporting Strategy: Does Sustainability Committee Matter? *Sustainability* 2022, 14, 6092. <https://doi.org/10.3390/su14106092>.

15. Suriyankietkaew, S.; Krittayaruangroj, K.; Iamsawan, N. Sustainable Leadership Practices and Competencies of SMEs for Sustainability and Resilience: A Community-Based Social Enterprise Study. *Sustainability* 2022, 14, 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>.

Abstract

PASHKEVYCH Maryna, PISTUNOV Ihor, LI Huannan

Justification of the influence of stakeholders' subjective assessments on the choice of projects for sustainable development of an enterprise

The paper provides reasons for considering sustainable development paradigm as the most efficient and effective way for Ukrainian enterprises to achieve goals of post-war revitalization fast. Furthermore, the study substantiates that the sustainable development of enterprises, which is corporate sustainable development uniting corporate social accountability and shared social responsibility, in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine can be ensured on the basis of achieving a balance between the interests of stakeholders and the company's ability to implement sustainable development projects. In order to provide corporate sustainable development, the study offers distinguishing three types of stakeholders: those who do economic pressures towards enterprise, those who do social pressure and those who do environmental pressures on corporate management. It is proposed to determine the group common interest of the company's stakeholders, expressed in terms of the benefits they want to receive and the contributions they are ready to make to sustainable development projects, using the method of cluster analysis. It has been proven that the subjective assessments of stakeholders regarding the value of any sustainable development project for them influence the choice of the final project of sustainable development that corresponds to the capabilities of the enterprise. This is due to the property of discreteness of the amounts of benefits and contributions to the projects of sustainable development of the enterprise, with the help of which the group common interest of stakeholders is set. The process of comparing sustainable development projects that represent the interests of stakeholders with projects that meet the company's capabilities is shown, and the scientific and practical task of choosing the final project based on the balance of stakeholders' interests and the company's capabilities is described. The stages of ensuring the sustainable development of the enterprise on the basis of taking into account the interests of stakeholders during the implementation of projects in the social, economic and environmental spheres are analyzed. It is substantiated that it is advisable to solve the task of choosing projects of sustainable development of the enterprise under the influence of subjective assessments of stakeholders using the method of fuzzy sets. Creating fuzzy variables connected to stakeholders' assessments of endeavors allows managers of enterprises to ensure sustainable development project selection considering stakeholders' subjective impact factor.

Keywords: *sustainable development, enterprise, stakeholder, project selection, project management*

Стаття надійшла до редакції 25.10.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Пашкевич М. С., Пістунів І. М., Лі Гуаньнань. Обґрунтування впливу суб'єктивних оцінок стейкхолдерів на вибір проекту сталого розвитку підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 8-21.

Pashkevych M., Pistunov I., Li Huannan (2022) Justification of the influence of stakeholders' subjective assessments on the choice of projects for sustainable development of an enterprise. *Innovation and Sustainability*, no. 4, pp. 8-21.