

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”

ХАРЧУК ВІКТОРІЯ ЮРІЇВНА

УДК 658:005.44(043.5)

ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ ГАРМОНІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Львів – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор,
заслужений працівник народної освіти України
Кузьмін Олег Євгенович,
Національний університет «Львівська політехніка»,
директор Навчально-наукового інституту
економіки і менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Філіппова Світлана Валеріївна,
Державний університет «Одеська політехніка»,
директор Інституту бізнесу, економіки та
інформаційних технологій

доктор економічних наук, професор
Баюра Дмитро Олександрович,
Київський національний університет імені
Тараса Шевченка,
професор кафедри економіки підприємства

доктор економічних наук, професор
Погорелов Юрій Сергійович,
Рахункова палата України,
Радник члена Рахункової палати України

Захист відбудеться “26” серпня 2021р. о 14⁰⁰ год на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. С. Бандери, 12, 4-й корпус, ауд. 209-А).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. Професорська, 1).

Автореферат розісланий “23” липня 2021 р.

Вчений секретар спеціалізованої
вченої ради, д.е.н., професор

А.С. Завербний

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Розвиток підприємства неможливий без формування та використання відповідної системи, яка покликана одночасно забезпечити реагування й адаптацію до мінливих умов оточуючого середовища та гармонізувати усі ресурси й можливості підприємства з потребами релевантних стейкхолдерів. Протягом останніх десятиліть концепція «гармонійного розвитку» стала визначальним дискурсом під час обговорення проблематики розвитку як світової економіки, так й національних господарств. Однак, питання особливостей адаптації даної концепції до потреб вітчизняних підприємств залишається відкритим. Беззаперечним є той факт, що розвиток підприємства визначається не лише отриманням прибутку у довгостроковій перспективі, а й створенням конкурентної переваги, своєчасним реагуванням на потреби та цінності споживачів, збереженням й відновленням довкілля, раціональним й ощадливим використанням природних та матеріальних ресурсів, веденням етичного та відповідального бізнесу з усіма контрагентами, що, як наслідок, сприятиме зростанню добробуту суспільства загалом. На додачу, об'єктивно існуючі процеси глобалізації підприємницької діяльності, які передбачають поглиблення комунікації із міжнародними стейкхолдерами, врахування міжнародних стандартів, що визначають вимоги до різноманітних аспектів виробничо-господарської діяльності, глобальні виклики та зміни в суспільних настроях призводять до переосмислення підходів щодо формування та використання систем підприємства. Окреслені особливості актуалізують необхідність пошуку й перегляду способів забезпечення не лише довгострокового існування підприємства, а й створення та підтримання унікальної бізнес-моделі, що відповідатиме загальноновизнаним вимогам сьогодення та сприятиме якісному розвитку суб'єкта господарювання в цілому із врахуванням актуальних потреб його зацікавлених сторін.

Одним із визначальних аспектів досліджуваної концепції є її мультидисциплінарність та важливість врахування й збалансування потреб широкого кола стейкхолдерів із стратегічним баченням та цілями розвитку підприємства. З огляду на зазначене, актуалізується необхідність у розробленні теоретико-концептуальних та прикладних засад започаткування та підтримання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання та інструментарію моделювання рівня такого розвитку, спрямованого на формування об'єктивного підґрунтя для розроблення та використання відповідної системи у виробничо-господарській діяльності.

Значний внесок у розвиток теоретичного підґрунтя, методичних положень та практичних рекомендацій за темою гармонійного розвитку зробили вітчизняні науковці, серед яких доцільно виокремити праці: В. Артеменка, І. Алексеєва, Д. Баюри, О. Білоруса, О. Єфремова, М. Бондарчук, С. Давимуки, В. Загорського, Г. Захарчин, П. Каминського, О. Кузьміна, Л. Мельника, І. Олексіва, Й. Петровича, Ю. Погорелова, Н. Подольчака, Ж. Поплавської, О. Сталинської, С. Філіппової, І. Хоми, Н. Чухрай, Н. Шандової, А. Штангрета та ін. Водночас основоположниками застосування даної концепції є закордонні науковці, зокрема, А. Азапагіч, Г. Арас, П. Бансал, Г. Боуен, Б. Віллард, Д. Ебнер, Дж. Елкінгтон, Т. Диллік, А. Каррол, Д. Кроутер, М. Ван Марревійк, К. Маф, С. Педран, Дж. Сфенсон, Р. Фрімен тощо. Зазначені науковці обґрунтували необхідність та адаптували основоположні ідеї концепції

“sustainable development” для потреб підприємств. Зокрема, запропонували та розвинули категоріально-понятійний апарат за проблемою «гармонійного розвитку суб'єктів господарювання», окреслили проєкції такого розвитку та способи й шляхи його інтеграції у стратегію організації. В наукових публікаціях, зазначених авторів, наведено механізми впливу й взаємодії підприємств із стейкхолдерами та можливі наслідки впливу виробничо-господарської діяльності на довкілля, а також визначено складові елементи та способи адаптації ідей гармонійного розвитку у бізнес практику. Особливу увагу закордонні фахівці приділили розробленню низки індикаторів, націлених на моніторинг та відслідковування рівня гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Водночас, не зважаючи на істотні напрацювання у даній царині наукових досліджень, концептуальні засади та інструментальний апарат, який в значній мірі враховує потреби вітчизняних суб'єктів господарювання є не достатньо розробленими.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Формування системи управління діяльністю організації на засадах врахування інтересів стейкхолдерів» (номер державної реєстрації 0115U006724), особистий внесок автора полягає в удосконаленні науково-методичного підґрунтя визначення гармонійного розвитку підприємств на засадах врахування інтересів стейкхолдерів (акт від 14.07.2021 р.); міжнародних проєктів Erasmus+KA2 «Structuring Cooperation in Doctoral Research, Transferrable Skills Training, and Academic Writing instruction in Ukraine's regions» /DocHub/ (Project Number: 574064-EPP- 1-2016- 1-LT- EPPKA2-SBHE- SP) та «Implementation of Education Quality Assurance system via cooperation of University- Business-Government in HEIs» /EDUQAS/ (Project Number: 586109-EPP-I-2017-1-RO-EPPKA2-SBHE-SP (2017-2895/001-001)). Автором розроблено курс «Career management», у якому використано особливості адаптації концепту гармонійного розвитку підприємств при формуванні теми 4 “Entrepreneurship” та Анкети для проведення самооцінювання з питань забезпечення якості освіти у ЗВО в частині взаємодії із стейкхолдерами (довідка № 67-01-1229 від 08.07.2021 р.).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення концептуальних, методологічних, та інструментально-прикладних основ формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу.

Для досягнення означеної мети у даній дисертаційній роботі були окреслені та розв'язані такі завдання:

- удосконалити сутність понять «гармонійний розвиток суб'єктів господарювання», «система гармонійного розвитку», «сфера гармонійного розвитку», «показник оцінювання гармонійного розвитку», класифікацію гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, з метою ґрунтовного розуміння як особливостей систем гармонійного розвитку, так й альтернативних варіантів побудови означених систем для потреб вітчизняних підприємств;
- розробити інструментарій виділення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень за проблемою, на основі аналізування великого масиву

публікацій;

- удосконалити концепцію формування та використання систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, яка дозволить одночасно окреслити складові такої системи та інструментарій її формування та використання;
- розробити методичний інструментарій обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку вітчизняних підприємств;
- удосконалити методичний підхід до аналізування звітів українських підприємств із гармонійного розвитку, поданих до загальноновизнаних міжнародних інституцій;
- розвинути комплексну систему показників оцінювання гармонійного розвитку підприємств;
- удосконалити комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобалізації бізнесу;
- розробити двовекторний метод аналізування гармонійного розвитку організацій;
- розвинути інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів гармонійного розвитку підприємства;
- розвинути послідовність відбору ключових показників гармонійного розвитку організації
- розвинути моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації;
- розвинути бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас».

Об'єктом дослідження є процес формування та використання системи гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та методичні положення із формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертації становлять сукупність принципів, прийомів наукового дослідження, загальнотеоретичних, спеціальних та міждисциплінарних методів дослідження. Для досягнення визначеної мети та розв'язання поставлених завдань використано методи: *порівняльного аналізування* – для визначення історичної ретроспективи еволюції поглядів на концепцію «гармонійний розвиток підприємств», підходів вітчизняних науковців до трактування семантики поняття «sustainable development», підходів до окреслення типології систем гармонійного розвитку, міжнародних стандартів із гармонійного розвитку, а також формування інструментарію оцінювання гармонійного розвитку на засадах розгляду низки міжнародних методик з такого аналізування (п.1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 3.1); *системний* – для побудови концептуальної моделі гармонійного розвитку підприємств, розкриття його сфер та елементів (п. 2.2), для удосконалення комплексної систем показників оцінювання гармонійного розвитку (п. 3.3); *деталізації та синтезу* – при уточненні понять «гармонійний розвиток підприємств», «сфера гармонійного розвитку», «показник оцінювання гармонійного розвитку», удосконаленні переліку показників оцінювання гармонійного розвитку у розрізі сфер й виокремлених критеріїв та розвитку бізнес моделі гармонійного розвитку «Канвас» (п.1.1, 2.3, 3.3); *структурно-логічний* – для удосконалення

процесу комплексного оцінювання гармонійного розвитку підприємств та визначення структури системи показників оцінювання такого розвитку за заданими сферами, елементами, критеріями та показниками, необхідних для формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств (п.3.2, 3.3); *експертної оцінки* – для визначення найбільш релевантних стейкхолдерів та ключових показників оцінювання гармонійного розвитку підприємств (п. 4.2, 4.3); *статистичного аналізу* – порівняння, узагальнення та оцінювання поточного стану та майбутніх тенденцій, інтерпретації фактичних даних та виокремлення чинників впливу, що зумовлюють розвиток вітчизняних підприємств, зокрема, рівень їхньої прибутковості, рівні витрат на охорону атмосферного повітря, на поводження з відходами, оплату праці працівників та соціальні відрахування, споживання електроенергії, нафтопродуктів та газу (п.2.3, 3.2); *інструментарій кількісного бібліометричного аналізування* – для окреслення тематичних напрямків на підставі аналізування великого масиву публікацій із застосуванням методів «аналізування спільних цитувань», «аналізування бібліографічного зв'язку» та «аналізування спільних термінів» (п.1.2); *метод кореляційно-регресійного аналізування* – для оцінювання взаємозв'язку між рівнем гармонійного розвитку та ринковою прибутковістю на базі індексу Доу-Джонса із гармонійного розвитку (DJSI) та ринкової капіталізації (S&P500) (п.3.2); *інструментарій аналітичного ієрархічного процесу* – для ідентифікації найбільш важливих стейкхолдерів підприємства, з точки зору ініціювання та імплементації ідей гармонійного розвитку підприємств (п. 4.2); *шкала Лайкерта та правило Стерджеса* – для визначення ключових показників оцінювання гармонійного розвитку у розрізі сфер, на підставі формування шкал для такого оцінювання (п. 4.3); *метод багатомірного шкалювання* – для моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації в теоретичному просторі та його співставлення із очікуваннями стейкхолдерів (п. 5.1); *абстрактно-логічний метод* – для розроблення та формування теоретичних узагальнень та висновків дисертаційного дослідження; методи та прийоми графічного й табличного відображення – для наочного зображення теоретичних і методичного результатів дослідження (зокрема, п. 2.2, 2.3, 4.1, 4.3, 5.2).

Інформаційну базу досліджень, наведених у дисертації, формують результати наукових досліджень та практичних рекомендацій українських та закордонних вчених та фахівців з питань гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, міжнародні рекомендації та стандарти за окресленою проблематикою, закони України та Європейського Союзу, нормативно-правові акти, які стосуються різних сфер гармонійного розвитку підприємств, аналітичні матеріали державних та міжнародних статистичних організацій, дані статистичної звітності вітчизняних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у концептуальному вирішенні науково-прикладної проблеми формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу, розвитку сфер, елементів та показників оцінювання такого розвитку.

Основні наукові результати, які характеризують новизну виконаного дослідження, полягають у такому:

уперше розроблено:

- метод виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень із гармонійного розвитку, що передбачає аналізування великого масиву публікацій, що описують об'єкт дослідження, шляхом застосування комбінації кількісних бібліометричних інструментів (аналізування спільних цитувань, бібліографічного зв'язку та спільних термінів), а також побудови й інтерпретації отриманих кластерів;
- мультиаспектний метод обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку підприємств, який уніфікує зазначену процедуру на підставі результатів бібліометричного аналізування наукових публікацій, аспектів, наведених у загальноновизнаних міжнародних стандартах із гармонійного розвитку, результатів аналізування звітів українських компаній із гармонійного розвитку та дає змогу виявити прояви гармонійного розвитку із врахуванням вітчизняних особливостей;
- двовекторний метод аналізування гармонійного розвитку підприємств, який полягає в оцінюванні двох напрямків, а саме формування та використання системи гармонійного розвитку на основі ідентифікації найбільш важливих стейкхолдерів, виокремленні ключових показників гармонійного розвитку, моделюванні динаміки рівня такого розвитку за відповідним вектором та дає змогу здійснити аналізування діяльності підприємств, що перебувають на різних етапах впровадження ідей концепції гармонійного розвитку;

удосконалено:

- понятійно-термінологічний апарат гармонійного розвитку, зокрема, удосконалено трактування понять «гармонійний розвиток підприємств», «система гармонійного розвитку підприємств», «сфера гармонійного розвитку», «показник оцінювання гармонійного розвитку»; класифікацію систем гармонійного розвитку, яка, на відміну від існуючих, включає такі ознаки: за мотивацією до формування системи, за джерелами ініціації формування системи, за рівнем охоплення, за рівнем взаємодії із стейкхолдерами, за наявністю впливу на діяльність підприємства, за рівнем імплементації ініціатив, за рівнем формалізації, відображення та представлення інформації стейкхолдерам, за інформаційною базою, за цілями формування та використання, за рівнем трансформації бізнесу, що дало змогу удосконалити теоретико-методологічної засади формування та використання систем гармонійного розвитку;
- концептуальну модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємства, яка відрізняється тим, що дає змогу враховувати вихідні умови як самого підприємства, так й інтереси стейкхолдерів та включає такі складові: зміст системи гармонійного розвитку, використання системи через застосування бізнес-моделі гармонійного розвитку «Канвас» та інструментарій аналізування, що є сукупністю методико-методологічних прийомів і процедур;
- метод аналізування звітів українських підприємств із гармонійного розвитку, сформований на засадах виокремлення критеріїв оцінювання, базуючись на міжнародних стандартах GRI, ESG, SAS, використання методу «reality check» для вибірки звітів, завантажених вітчизняними організаціями до Глобальної ініціативи зі звітності та міжнародної платформи Corporateregister, який на відміну від аналогічних методів, дозволяє ідентифікувати особливості такого розвитку на

підставі фактично підтверджених заходів у розрізі загальноновизнаних аспектів гармонійного розвитку;

- комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку, на засадах обґрунтування взаємозв'язку між гармонійним розвитком та фінансовим результатом підприємств, виокремлення сфер та елементів, окреслення критеріїв «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами» та удосконалення комплексної системи показників з наступним аналізуванням стану формування та використання системи гармонійного розвитку, який відрізняється тим, що дозволяє здійснити ґрунтовне та усестороннє оцінювання останньої із врахуванням її динамічної природи;

- інструментарій відбору ключових показників гармонійного розвитку підприємств, який, на відміну від існуючих, полягає в оцінюванні експертами-стейкхолдерами вибірки показників за шкалою Лайкерта та використанні правила Стерджеса, для формування шкали усереднених значень, з метою відбору ключових показників, що репрезентують визначальні характеристики гармонійного розвитку у розрізі його сфер;

отримали подальшого розвитку:

- комплексна система показників оцінювання гармонійного розвитку підприємств, яка різниться від відомих систем тим, що сформована у розрізі виокремлених сфер (економічна, соціальна, довкілля, управління та культура) та утворюючих елементів (фінансовий розвиток, інвестиційний розвиток, ринкове позиціонування, охорона атмосферного повітря, використання природних ресурсів, використання матеріальних ресурсів, працівники, споживачі, суспільство, система управління, юридична відповідальність, прозорість бізнесу, етика ведення бізнесу, етика міжособистісного спілкування, інформаційна відповідальність) за критеріями «результативності», «розвитку» та «взаємодії із стейкхолдерами», та дає змогу здійснювати як усестороннє аналізування гармонійного розвитку, так й проводити вибіркочну діагностику за сферою, окремим елементом чи критерієм;

- інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів гармонійного розвитку підприємства базований на використанні методу аналітичного ієрархічного процесу, який, на відміну від аналогічних методів, полягає як у визначенні рівня важливості зацікавлених сторін для підтримання гармонійного розвитку підприємства в цілому, так і в розрізі окремих сфер й елементів, що дає змогу організації підтримувати власний гармонійний розвиток на основі пріоритизації потреб зацікавлених сторін;

- моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації із використанням інструментарію багатомірного шкалювання, який полягає у відслідковуванні динаміки руху рівня гармонійного розвитку організації та його наближення/віддалення до очікувань стейкхолдерів та різниться тим, що дає змогу простежити рівень гармонійного розвитку та ідентифікувати його направленість відносно ключових стейкхолдерів;

- бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас», яка на відміну від аналогічних бізнес моделей, передбачає включення у класичну модель, розроблену Osterwalder та Pigneur, додаткових аспектів, а саме: п'яти сфер гармонійного розвитку,

елементів (ключові стейкхолдери, вартість для стейкхолдерів, взаємодія із стейкхолдерами, переваги від використання системи гармонійного розвитку) та способів наповнення інформацією блоків, що дозволить повне та часткове інтегрування ідей гармонійного розвитку в бізнес-процеси підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані результати досліджень у вигляді пропозицій та рекомендацій дозволяють підприємствам започатковувати та підтримувати у довгостроковій перспективі його гармонійний розвиток, адаптуючись до умов глобалізованого бізнесу. Окремі положення дисертації (удосконалена комплексна система показників оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання в частині оцінювання рівня використання ними природних та енергетичних ресурсів в процесі виробничо-господарської діяльності та аналізування здійснених підприємствами ініціатив, у напрямку збереження, відновлення та ощадливого використання зазначених видів ресурсів) використано у діяльності: Комітету Верховної Ради України з питань енергетики та житлово-комунальних послуг (довідка № 04-17/13-2021/192200 від 11.06.2021 р.); LLC Bel Light Group (довідка №98/19 від 25.10.2019р.), Компанія з управління активами «Роял-Стандарт» (довідка №1-12/2019 від 02.12.2019р.), ТзОВ «БЕЛЛАЙТ-ГРУП» (довідка №0109/3 від 01.09.2020р.), АТ «Укргазвидобування» (довідка №1-12/2020 від 03.02.2020р.), АТ «Банк Альянс» (довідка № 03-114 від 07.07.2021р.), ТзОВ Торговий Дім «БЕЛІЗ» (довідка №1002/2 від 10.02.2021р.), Корпорація «Енергоресурс-Інвест» (довідка №1019 від 06.07.2021 р.), ПАТ АТ «МТБ Банк» (довідка №000416 від 15.03.2021р.), ПАТ «Ролада» (довідка №2/38 від 06.07.2021р.).

Розробка спільного курсу із професором Північно-західного Віста коледжу (Сан-Антоніо, США) «Global sustainability» в межах проекту Американських Рад (Сертифікат від 04.03.2021р.), особистий внесок автора полягає у розробленні окремих положень навчальної програми курсу, а саме «Collaborative Project for students on analysis companies sustainability» та лекції за темою «Introduction to business sustainability».

Основні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка», зокрема у викладанні дисциплін «Міжнародний фінансовий менеджмент», «Міжнародний стратегічний менеджмент» та «Соціальна відповідальність» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини») (довідка № 67-01-1228 від 08.07.2021 р.).

Особистий внесок автора. Усі наукові результати, викладені у дисертації, отримано й опрацьовано автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використано лише ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом особистої роботи здобувача і становлять його індивідуальний внесок.

Апробація результатів дисертації. Розроблені положення та наукові результати дисертаційного дослідження були оприлюднені та обговорені на 10 міжнародних науково-практичних конференціях: «ВАМ2020 Conference in the cloud. British Academy of Management» (Манчестер, 2020 р.), «Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні» (Київ, 2019 р.), «Науковий диспут: питання економіки і фінансів» (Київ, 2019р.), «Світ економічної науки» (Тернопіль, 2019р.),

«Тридцять п'яти економіко-правові дискусії» (Львів, 2019р.), «Мале і середнє підприємництво: проблеми і перспективи розвитку в Україні» (Київ, 2016р.), «Моделювання та прогнозування соціально-економічних процесів» (Львів, 2016р.), «Вдосконалення результативності політики економічного зростання: теорія, організація та методика» (Київ, 2016р.), «Актуальні питання соціально-економічного розвитку держави, регіону та підприємства» (Львів, 2015р.), «Management of innovation process in Ukraine: establishing interaction between participants» (Львів, 2015р.).

На наукових семінарах Кінгстонського університету (Лондон, Великобританія, в межах проєкту Еразмус+ КА1, (Project Number: 2020-1-UK01-КА107-078410), а саме доповідей за темами: «Sustainable development and Corporate Performance: comparative studies of UK and Ukrainian companies» (Сертифікат від 09.02.2018р.), «Sustainable development – the Ukrainian dimension» (Сертифікат від 17.11.2018р.), «CSR Bibliometric analysis research interpretation» (Сертифікат від 29.11.2019р.), на яких автор представив окремі результати досліджень – інтерпретацію отриманих кластерів за результатами бібліометричного аналізування наукових публікацій, методичний інструментарій аналізування звітностей із гармонійного розвитку, поданих підприємствами до Глобальної ініціативи зі звітності ООН, узагальнення дослідження стану гармонійного розвитку в Україні.

Публікації. За темою дисертаційної роботи опубліковано 43 наукові праці загальним обсягом 38,1 друк. арк. (з яких особисто авторові належать 32,2 друк. арк.), зокрема: 3 – монографії (1 з яких одноосібна), 22 статті у наукових фахових виданнях України, із них 9 – у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз даних; 8 публікацій у наукових періодичних виданнях європейських держав, які включені до міжнародних наукометричних баз та 10 публікації тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій. Серед переліку наукових праць 5 публікацій у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах SciVerse Scopus чи Web of Science.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається із вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 505 сторінок. Обсяг основного тексту – 367 сторінок. Робота містить 30 таблиць, 56 рисунків, список джерел із 525 найменувань, а також 28 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** здійснене обґрунтування актуальності та важливості теми наукового дослідження, визначені мета та завдання, предмет та об'єкт дослідження, а також зазначено методи, використані під час його проведення. Окрім цього, розкрито наукову новизну роботи, її теоретичну та практичну цінність, перелічені об'єкти апробації основних результатів дослідження та наведені особисті напрацювання автора за тематикою.

У першому розділі «**Теорія та практика формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу**» розкрито сутність та значення концепції «sustainable development», як у глобальному вимірі, так й на рівні підприємств, розглянуто підходи до інтерпретації зазначеної концепції вітчизняними науковцями та, на цій основі, уточнено понятійно-категорійний апарат

за досліджуваною проблемою, виокремлено тематичні напрямки та інтелектуальну структуру наукових розвідок за темою гармонійний розвиток підприємств, на підставі аналізування великого масиву публікацій із застосування кількісного бібліометричного інструментарію, на підставі аналізування результатів наукових досліджень, розвинуто та систематизовано класифікаційні ознаки та відповідні їм типи систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання.

Результати аналізування підходів вітчизняних науковців щодо перекладу та трактування понять «sustainable development» та «business sustainability», як першоджерел досліджуваної проблематики, засвідчили неоднозначність та різноманітність інтерпретацій коли мова йде про адаптацію основоположних ідей та принципів зазначеної концепції до потреб підприємств.

На підставі вивчення вітчизняних та закордонних наукових досліджень, підходів до трактування, запропонованих загальновізнаними міжнародними організаціями обґрунтовано необхідність введення в науковий дискурс поняття «гармонійний розвиток підприємств», який пропонується трактувати як процес формування та підтримання інклюзивних характеристик діяльності компанії, що у своїй сукупності сприяє його розвитку, збалансуванню цілей за різними сферами такого розвитку та ресурсів підприємства, на засадах взаємодії із широким колом стейкхолдерів.

В умовах сьогодення, окреслена проблематика є об'єктом значної кількості наукових розвідок, представлених у міжнародних наукометричних базах даних (більше 58 тис. публікацій, згідно бази даних ProQuest), що висвітлюють результати досліджень як концепції в цілому, так й її окремих аспектів. Останнє зумовлює необхідність розроблення методу виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень із гармонійного розвитку підприємств на засадах використання бібліометричного інструментарію обробки великого масиву публікацій. Сутність цього методу полягає у формуванні вибірки дослідження за ключовими словами та їхньою комбінацією, що описують об'єкт дослідження (6893 наукові статті, представлені у WoS), застосуванні інструментів кількісного бібліометричного апарату (аналізування спільних цитувань, аналізування бібліографічного зв'язку та аналізування спільних термінів) (рис. 1). Так за результатами застосування комбінації трьох методів кількісного бібліометричного інструментарію, формуються кластери із публікацій, які репрезентують різноманітні аспекти проведених досліджень за проблемою гармонійного розвитку підприємств. На наступному етапі методу здійснюється інтерпретація кожного з отриманих кластерів. Основними перевагами пропонованого методу є здатність здійснювати аналізування значного масиву публікацій, що неможливо забезпечити нарративним способом; отримати об'єктивні результати дослідження, оскільки покладається на великий масив даних та усуває суб'єктивне відношення дослідника до автора публікації, її тематики, способу дослідження тощо; отримувати розуміння предметних областей та інтелектуальної структури досліджень (елементи досліджень, понятійно-категоріальний апарат, ключові публікації, що описують ідентифіковані предметні області, взаємозв'язки між публікаціями та предметними областями тощо) в галузі, що є об'єктом наукових пошуків.

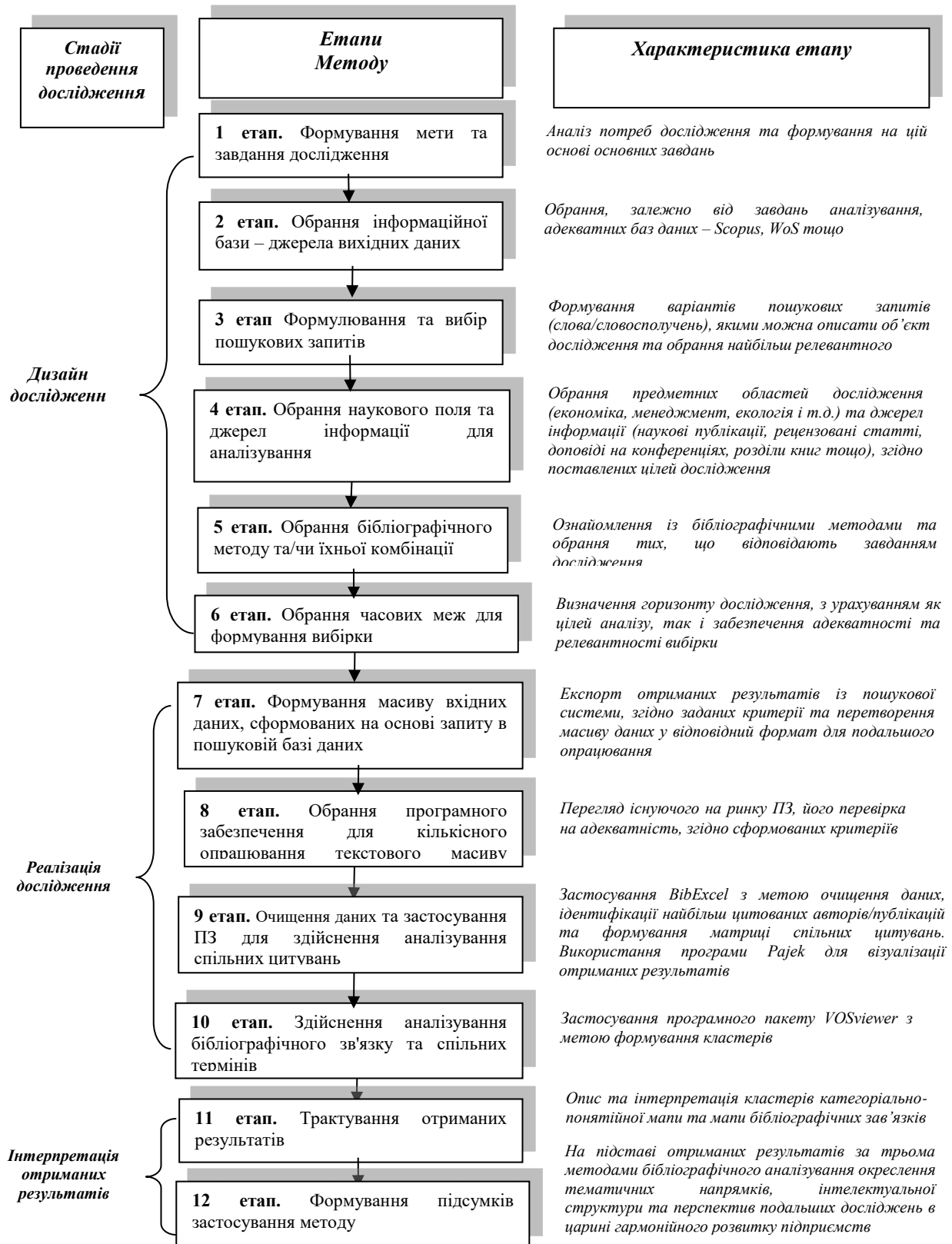


Рис. 1. Послідовність реалізації методу виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень із гармонійного розвитку підприємств на засадах використання бібліометричного інструментарію обробки великого масиву публікацій

Примітка: розроблено автором

На додачу пропонується метод, який дозволяє візуалізувати результати досліджень, на підставі чого стає можливим зрозуміти як ті аспекти наукових досліджень, що

вже отримали багато уваги, так й ті, що лише на початковому етапі наукових дискусій.

За результатами аналізування наукових досліджень, розвинуто та систематизовано класифікаційні ознаки та відповідні їм типи систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, що сприяє формуванню комплексного уявлення про їхні особливості та варіативність опцій для формування й використання означених систем для потреб бізнесу. Удосконалена класифікація систем гармонійного розвитку включає такі ознаки, запропоновані автором: за мотивацією до формування системи, за джерелами ініціації формування системи, за рівнем охопленням, за рівнем взаємодії із стейкхолдерами, за наявністю впливу на діяльність підприємства, за рівнем імплементації ініціатив, за рівнем формалізації, відображення та представлення інформації стейкхолдерам, за інформаційною базою, за цілями формування та використання, за рівнем трансформації бізнесу, що дало змогу удосконалити теоретико-методологічної засади формування та використання систем гармонійного розвитку.

У другому розділі **«Концепція формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу»** досліджено існуючі міжнародні стандарти із гармонійного розвитку підприємств та, на цій основі, охарактеризовано стан долучення вітчизняних підприємств до описаних ініціатив, удосконалено концептуальну модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємства та метод аналізування звітності із гармонійного розвитку, розроблено мультиаспектний метод обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку підприємств.

Виконані дослідження з питань практичної імплементації міжнародних стандартів закордонними компаніями дали змогу окреслити переваги від адаптації ідей гармонійного розвитку у виробничо-господарській діяльності.

Варто зазначити, що аналізування діяльності вітчизняних підприємств на предмет долучення до зазначених ініціатив та проведений порівняльний аналіз поданих звітів із гармонійного розвитку до Глобальної ініціативи зі звітності ООН у розрізі України, Польщі, Німеччини, Франції та Великобританії засвідчили актуальність та практичну значущість гармонійного розвитку в іноземних державах та часткову зацікавленість досліджуваною концепцією вітчизняними підприємствами. Отримані результати дослідження дозволяють розглядати адаптацію ідей та імплементацію заходів з гармонійного розвитку з точки зору системного підходу.

Як результат, удосконалено концептуальну модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємств. Дана модель передбачає трактування, розгляд та підтримання гармонійного розвитку підприємства з точки зору формування та використання системи, на підставі виокремлення: сфер гармонійного розвитку, що окреслюють основні його вектори та предметні області; елементів, що деталізують сфери та вказують на практичні аспекти діяльності підприємств, де ініціативи зазначеного розвитку імплементуються; показників, систематизованих у розрізі сфер, елементів та критеріїв «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами», що забезпечують розуміння як поточного рівня гармонійного розвитку підприємства, його еволюції та стану налагодження взаємодії та врахування потреб зацікавлених сторін; інструментарію

аналізування, що забезпечує формування та використання унікальної системи гармонійного розвитку, яка відповідає потребам та можливостям кожного окремо взятого підприємства (рис. 2).

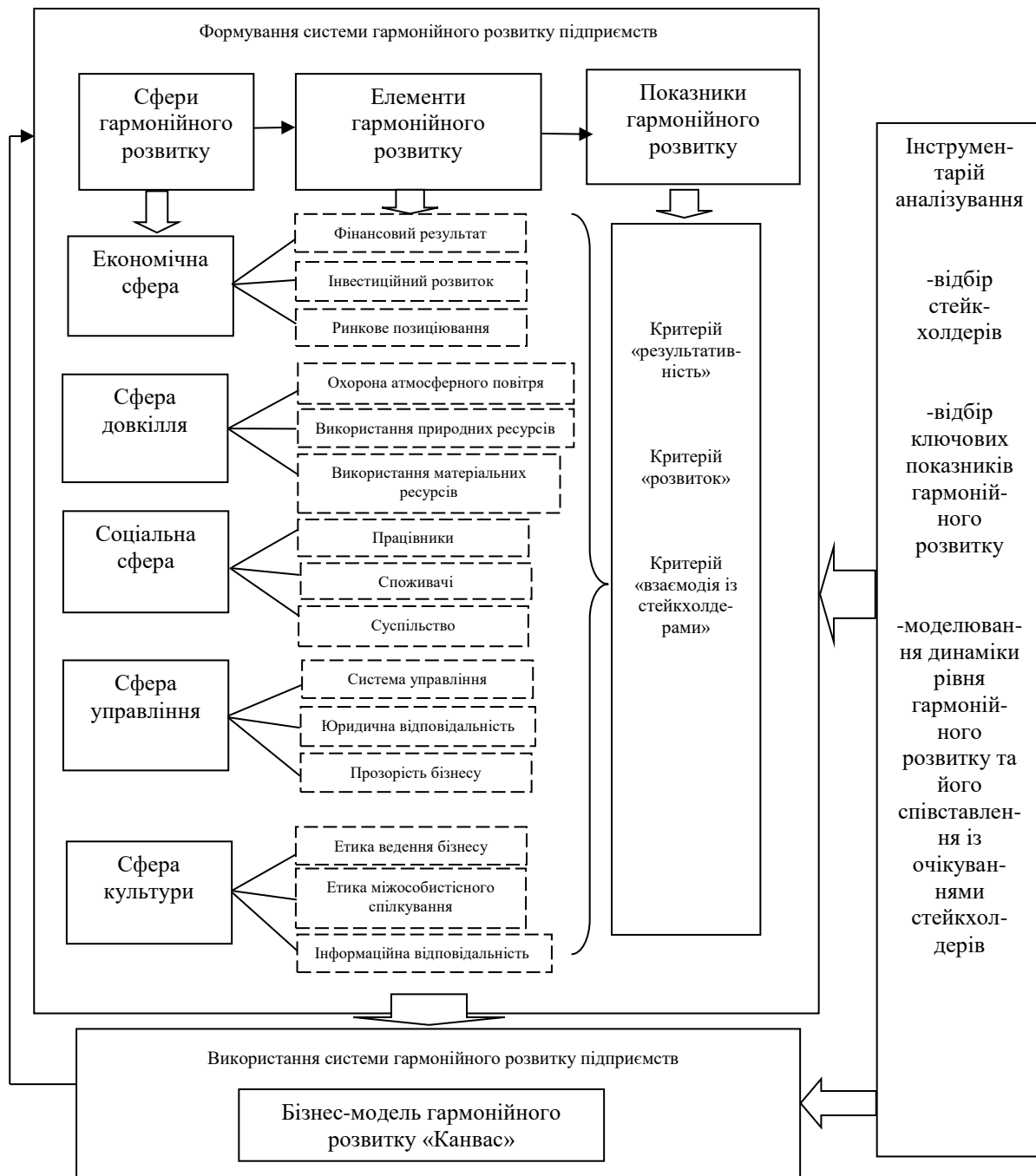


Рис. 2. Концептуальна модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємств

Примітки: 1) → зворотний зв'язок;

2) удосконалено автором.

Останнє досягається при допомозі ідентифікації найбільш важливих стейкхолдерів підприємств, запити та потреби яких одночасно виступають стимуляторами й драйверами такого розвитку; визначенні ключових показників оцінювання гармонійного розвитку, що дає змогу сфокусуватись на найбільш важливих аспектах забезпечення підтримання розвитку підприємства та, на цій

основі, здійснити моделювання рівня його динаміки та співставити із очікуваннями стейкхолдерів. Під формуванням системи гармонійного розвитку розуміється адаптація підприємством ідеї такого розвитку через окреслення змісту системи. Її використання являє собою сукупність імплементованих ініціатив, здійснених підприємством в певній області його діяльності (сфері/елементу гармонійного розвитку), що призводить до зміни рівня такого розвитку. Останнє пропонується здійснювати через удосконалення бізнес-моделі «Канвас» як інструменту, що дозволяє інтегрувати багатовекторну природу гармонійного розвитку у процес створення вартості та враховувати інтереси стейкхолдерів, фокусуючи увагу на співставленні витрат, доходів та додаткових переваг від започаткування та підтримання такого розвитку.

Ключовим в адаптації ідей гармонійного розвитку та формування й використання відповідних систем є окреслення сфер такого розвитку та відповідних утворюючих елементів. Такий підхід формує холістичне розуміння гармонійного розвитку організації. З огляду на це, розроблено мультиаспектний метод виокремлення та обґрунтування переліку сфер гармонійного розвитку для вітчизняних підприємств (рис.3).

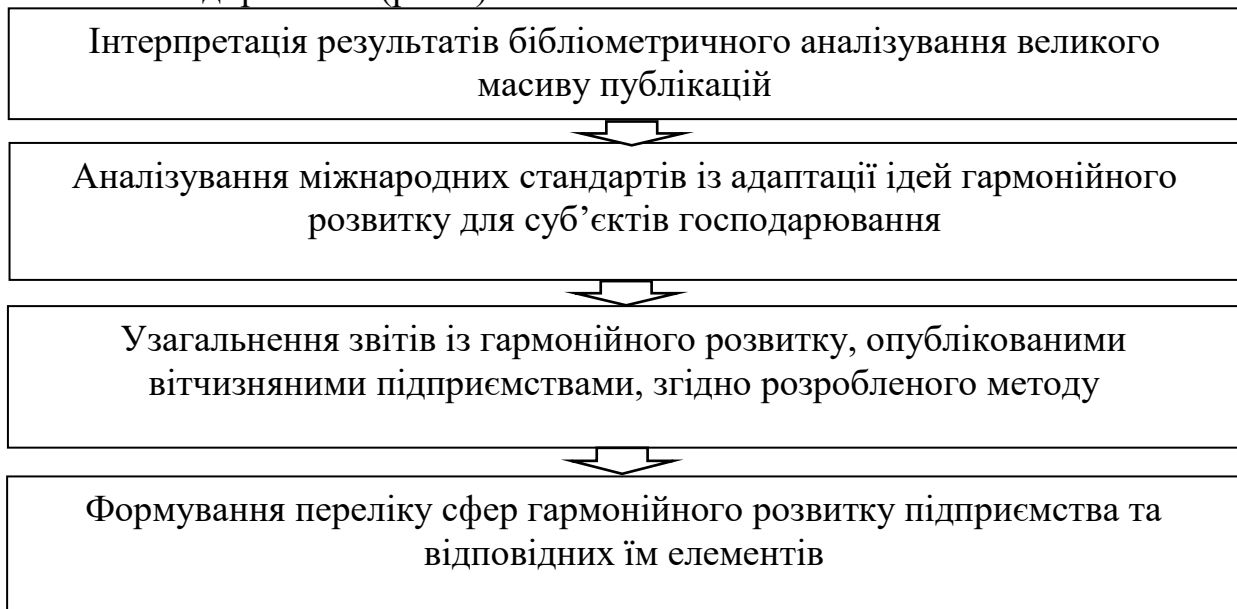


Рис. 3. Мультиаспектний метод виокремлення та обґрунтування переліку сфер гармонійного розвитку для суб'єктів господарювання

Примітка: розроблено автором

Такий підхід до виокремлення сфер та складу елементів гармонійного розвитку забезпечує врахування не лише науково-обґрунтованих постулатів, існуючих міжнародних рекомендацій та стандартів, а й різнобічної практики імплементаций ідей гармонійного розвитку вітчизняними підприємствами.

Центральним фокусом досліджень є врахування досвіду та потреб вітчизняних підприємств. Відповідно, було удосконалено метод аналізування звітів із гармонійного розвитку, який полягає в обранні аспектів (критеріїв) для аналізу, базуючись на рекомендаціях стандартів GRI, ESG, SAS, використанні методу «reality check» та їхнього застосування для вибірки звітів, завантажених вітчизняними організаціями до Глобальної ініціативи зі звітності ООН та

міжнародної платформи Corporateregister. Запропонований метод дозволяє здійснювати порівняння звітів вітчизняних підприємств із гармонійного розвитку та окреслити аспекти, яким приділялось найбільше уваги та ті, що були за межами фокусу гармонійного розвитку. Отримані результати дають розуміння практики започаткування та підтримання гармонійного розвитку вітчизняними підприємствами, свідчать про існування відмінних систем такого розвитку, способів їх використання у виробничо-господарській діяльності та є підґрунтям для ідентифікації, обґрунтування сфер й відповідних елементів гармонійного розвитку. Сферу гармонійного розвитку визначено як сукупність заходів та підходів (політик і процедур), здійснених підприємства в певній області його діяльності, спрямованих на формування інклюзивних характеристик, що у своїй сукупності сприяє гармонізації зусиль та ресурсів підприємства в цілому та отримання додаткових вигод. На підставі застосування мультиаспектного методу (рис. 4) сформовано перелік сфер, а саме: сфера економіки, сфера довкілля, соціальну сферу, сфера управління та сфера культури. Цей перелік є універсальним для вітчизняних підприємств, в той час як склад елементів є рекомендованим та обумовлюється специфікою діяльності підприємства, цілями його розвитку та існуючими ресурсними можливостями. Необхідність акцентування уваги саме на вищевказаних сферах гармонійного розвитку пояснюється його багатовекторною природою, загальновизнаною міжнародною практикою ведення бізнесу, яка є відкритою до врахування інтересів широкого кола зацікавлених сторін та важливості адаптації вітчизняними підприємствами ідей та принципів гармонійного розвитку, з метою забезпечення довгострокового процвітання, протистояння викликам оточуючого середовища та отримання конкурентних переваг у глобалізованому бізнесі.

У третьому розділі **«Оцінювання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу»** проаналізовано міжнародні методики оцінювання гармонійного розвитку підприємств, удосконалено комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, розвинуто комплексну систему показників оцінювання такого розвитку у розрізі виокремлених п'яти сфер, відповідних елементів та трьома критеріями «результативність», «розвиток», «взаємодія із стейкхолдерами».

Здійснено порівняльний аналіз міжнародних методик оцінювання гармонійного розвитку організацій, аспектів та сфер, які підлягають аналізуванню, показників, що репрезентують кожну з них та цілі й практичні результати застосування зазначених підходів.

За отриманими результатами аналізування як міжнародних методик оцінювання, так й наукових розвідок за окресленою проблематикою удосконалено комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку вітчизняних підприємств, що передбачає послідовне виконання таких етапів: обґрунтування доцільності здійснення оцінювання гармонійного розвитку; визначення та обґрунтування сфер та відповідних їм елементів; ідентифікація та обґрунтування критеріїв («результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами»); формування системи показників у розрізі виокремлених сфер, елементів та кожним критерієм відповідно; аналізування стану формування та використання системи гармонійного

розвитку. Одним із ключових питань в обґрунтуванні важливості та раціональності адаптації ідей концепції гармонійного розвитку є підтвердження існування впливу такого розвитку на економічні результати діяльності підприємств. На підставі дослідження наявності взаємозв'язку між гармонійним розвитком підприємств (що репрезентується індексом DJSI) та фінансовим результатом підприємств (індекс S&P500) із використанням кореляційно-регресійного аналізу доведено зазначену вище гіпотезу, оскільки зв'язок між ознаками є дуже щільним ($R = 0,916$) (рис. 4).

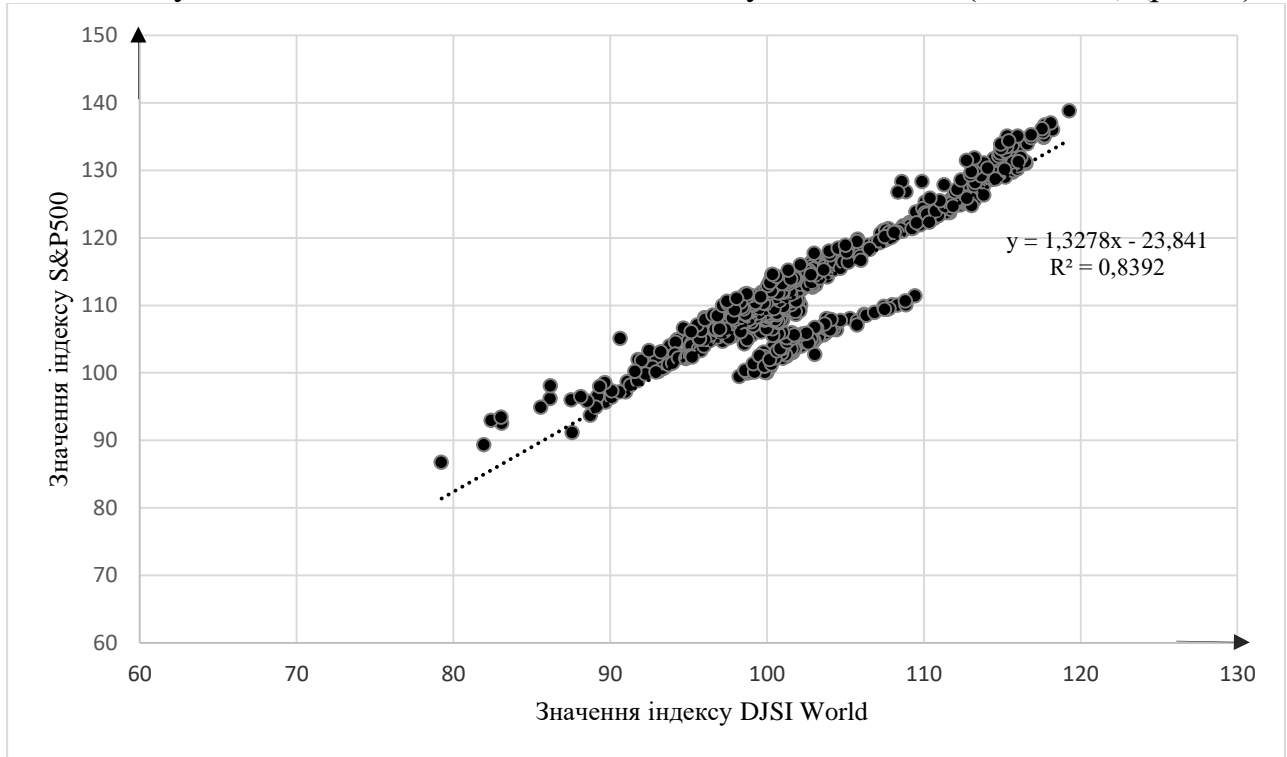


Рис. 4. Кореляційне поле та лінія регресії індексів DJSI World та S&P500

Примітка: розраховано автором

Основною перевагою удосконаленого методу комплексного оцінювання рівня гармонійного розвитку є врахування мультиаспектності досліджуваного явища, його не статичного характеру та важливості відслідковування зміни такого розвитку у діяльності суб'єктів господарювання. На додачу, він дозволяє не лише переглянути існуючу взаємодію із стейкхолдерами, а й виявити додаткові аспекти діяльності, де така взаємодія може бути започаткована та розвинута.

З огляду на те, що комплексний метод базується на врахуванні багатовекторної природи гармонійного розвитку, специфічних умов функціонування кожного підприємства та відмінних вихідних умов адаптації та підтримання такого розвитку, запропоновано виокремлювати критерії «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами». Зазначені критерії дають змогу врахувати відмінні особливості у започаткуванні та підтриманні гармонійного розвитку кожного підприємства, здійснити фіксацію вихідних умов для такого розвитку, простежити зміну стану характеристик діяльності підприємства, в результаті впроваджених ініціатив та засвідчити наявність двостороннього діалогу із його зацікавленими сторонами.

На підставі аналізування результатів наукових досліджень, методик, представлених у міжнародних стандартах та рекомендаціях, вітчизняної нормативно-правової бази, існуючої практики оцінювання рівня гармонійного розвитку міжнародними рейтинговими агенціями розвинуто систему показників оцінювання такого розвитку за виокремленими п'ятьма сферами, відповідними елементами у розрізі трьох критеріїв. Отримана система показників сприяє як одночасному формуванню холистичного уявлення про гармонійний розвиток організації, оскільки агрегує його визначальні характеристики, так і дозволяє сфокусуватись виключно на окремих сферах та елементах такого розвитку. Водночас вона дозволяє відслідкувати як поточний стан гармонійного розвитку, наявність еволюційних змін в процесі підтримання такого розвитку та налагодженість взаємозв'язків й врахування інтересів стейкхолдерів в цілому. Таким чином удосконалена система показників є придатною для суб'єктів господарювання незалежно від розмірів, типу діяльності, масштабів адаптації та імплементації заходів із гармонійного розвитку, що враховує загально визнані міжнародні підходи до такого оцінювання. Зазначена система показників є придатною для здійснення порівняльного аналізування як представників однієї галузі, так і різних секторів економіки.

У четвертому розділі **«Моделювання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу»** розроблено двовекторний метод оцінювання системи гармонійного розвитку підприємств, удосконалено інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів для формування та використання системи гармонійного розвитку із використанням аналітично ієрархічного процесу, удосконалено послідовність відбору ключових показників оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання із використанням шкали Лайкерта та правила Стерджеса.

На підставі аналізування звітностей із гармонійного розвитку вітчизняних підприємств встановлено, що суб'єкти господарювання відзначаються існуванням відмінних бачень, цілей, способів та характеристик започаткування та імплементації ініціатив із гармонійного розвитку, що призводить до формування та підтримання функціонування відмінних систем із забезпечення такого розвитку. Як наслідок, для забезпечення наскрізного аналізування системи гармонійного розвитку доцільно розглядати окремо процедури аналізування формування системи гармонійного розвитку та процедуру аналізування використання системи такого розвитку. З огляду на зазначене, розроблено двовекторний метод оцінювання системи гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Сутність пропонованого методу полягає у можливості застосування для потреб підприємства як паралельного, так й послідовного оцінювання системи гармонійного розвитку підприємства за такими напрямками: формування та використання системи.

Даний метод передбачає послідовне виконання таких етапів: обрання вектору (напряму аналізування); обрання найбільш важливих стейкхолдерів із використанням інструментарію аналітичного ієрархічного процесу; обрання ключових показників гармонійного розвитку із застосуванням шкали Лайкерта та правила Стерджеса; моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку за відповідним вектором (рис. 5).

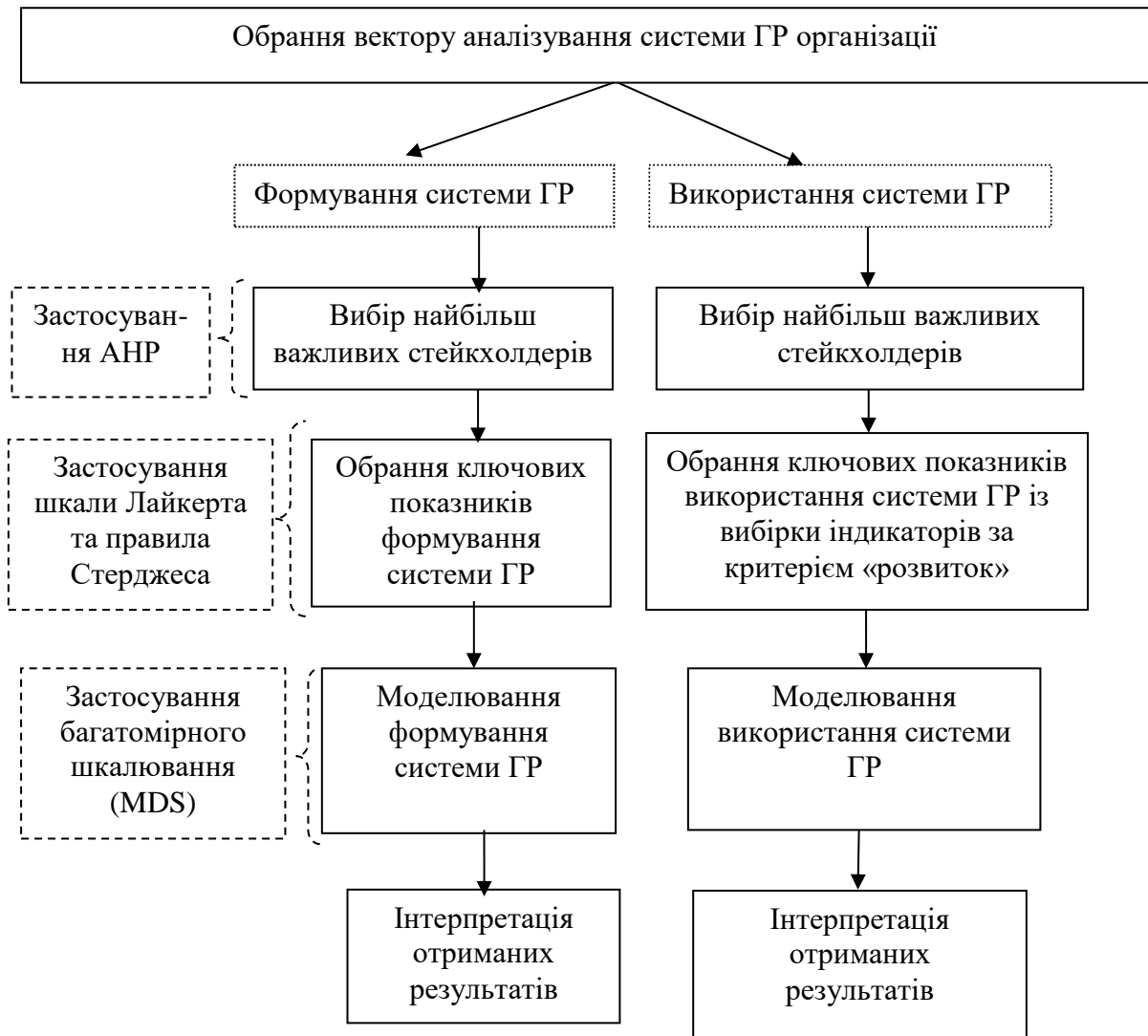


Рис. 5. Двовекторний метод оцінювання системи гармонійного розвитку організації

Примітки:

- 1) ГР – гармонійний розвиток;
- 2) розроблено автором.

Пропонований метод дозволяє підприємствам: здійснювати моніторинг власної діяльності та переглядати взаємозв'язки із стейкхолдерами, з метою виявлення заходів, що можуть бути віднесеними до ініціатив із гармонійного розвитку та вказати на наявність системи такого розвитку чи її елементів; виявити сфери, де ідеї гармонійного розвитку можуть бути імплементовані на базі існуючих напрацювань; здійснити моніторинг використання системи гармонійного розвитку та окреслити аспекти (сфери/елементи), що залишились поза увагою; здійснити пріоритизацію цілей, на предмет формування та/чи використання зазначеної системи, з метою наступного їхнього інтегрування у загальну стратегію розвитку організації; окреслити вихідні точки та можливі напрями із започаткування гармонійного розвитку, ідентифікувати аспекти, що потребують більш прискіпливої уваги та отримати цілісне розуміння системного підтримання гармонійного розвитку в організації.

Основною перевагою пропонованого методу є можливість його застосування підприємствами, що перебувають на різних етапах адаптації ідей концепції гармонійного розвитку – від започаткування ініціатив в розрізі обраних сфер до системного та усестороннього запровадження заходів, націлених на підтримання довгострокового та гармонійного розвитку організації в цілому.

Підприємства, обравши напрям започаткування та підтримання ініціатив із гармонійного розвитку, здійснюють даний процес на власний розсуд, виходячи із місії, цілей розвитку, можливостей, потенціалу та гострих викликів, зумовлених як внутрішніми факторами, так й макросередовищем в цілому, що може бути наслідком впливу чи прямого тиску окремих зацікавлених сторін. На додачу, аналізувати наявність ознак гармонійного розвитку в організації можуть як внутрішні стейкхолдери, так й зовнішні групи впливу, особливо коли мова йде про вплив компанії на оточуюче середовище, взаємодію із ним та впровадження заходів як реакції на суспільно-важливі виклики чи об'єктивні вимоги сьогодення (пандемія COVID-19, актуалізація проблем проявів расової та гендерної дискримінації, переорієнтація міжнародних інвесторів на об'єкти фінансування, що націлені на турботу про довкілля тощо).

З метою ідентифікації ключових стейкхолдерів організації, які можуть виступати як ініціаторами, так і драйверами започаткування та підтримання гармонійного розвитку підприємств та, на підставі систематизації наукових напрацювань за проблемою обрання ключових зацікавлених сторін, розвинуто інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів для формування та використання системи гармонійного розвитку із використанням інструментарію аналітично ієрархічного процесу. Сутність даного методу полягає у визначення важливостей груп впливу як для підтримання гармонійного розвитку підприємства в цілому, так й в розрізі окремих сфер та відповідних утворюючих елементів та, на цій основі, здійснювати їхню пріоритизацію. Обґрунтовано, що зазначену процедуру доцільно здійснювати для кожного із виокремлених векторів аналізування, що зумовлено відмінними особливостями функціонування підприємства, специфікою його взаємодії із зацікавленими сторонами, непередбачуваними змінами в оточуючому середовищі та баченням власного розвитку.

Основними перевагами розвинутого інструментарію є можливість здійснення пріоритизації зацікавлених сторін в розрізі окремих сфер, відповідних елементів, цілей такого розвитку чи організації в цілому та сформувати групу експертів-стейкхолдерів, що здатні ідентифікувати ключові показники гармонійного розвитку, які доцільно використовувати для аналізування стану формування та використання системи гармонійного розвитку. На додачу, пропонований метод буде корисним бізнес практикам адже дає змогу приймати управлінські рішення, з приводу налагодження чи підсилення взаємодії із певною групою зацікавлених сторін керуючись отриманими результатами.

Результати застосування означеного інструментарію для Корпорації «Енергоресурс-інвест» із окресленням важливостей стейкхолдерів у розрізі сфер гармонійного розвитку наведені на рис. 6.

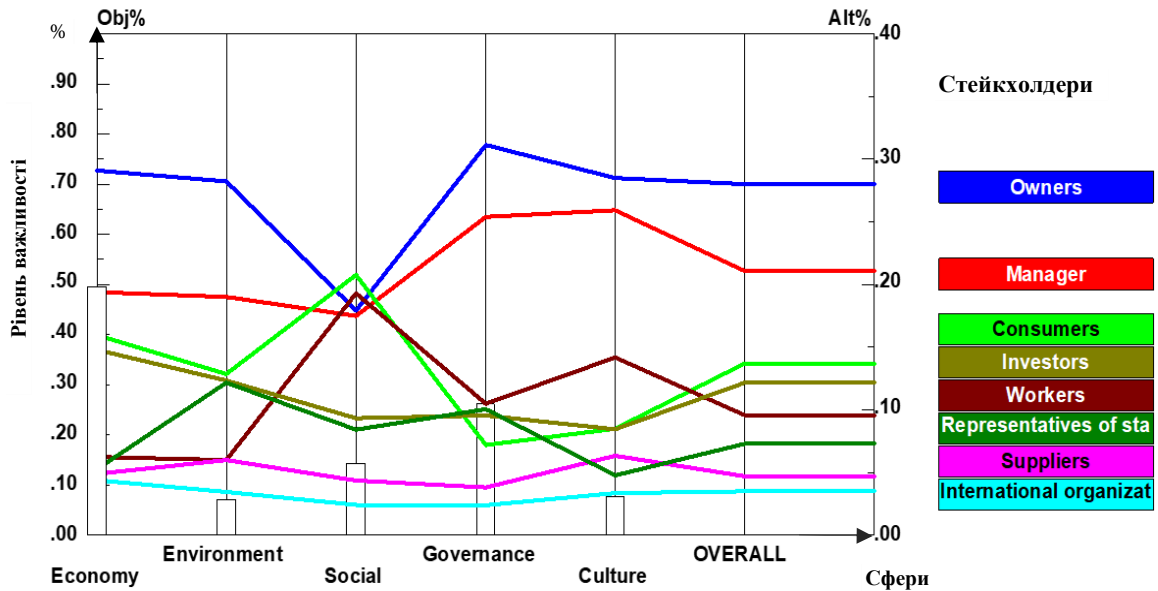


Рис. 6. Важливість стейкхолдерів у розрізі сфер для формування системи гармонійного розвитку Корпорації «Енергоресурс-інвест»

Примітка: розраховано автором

Проаналізовано існуючі методики відбору репрезентативних показників, при цьому виокремлено проблеми та обмеження щодо їх застосування у практиці вітчизняних підприємств.

На підставі зазначеного вище розвинуто послідовність відбору ключових показників оцінювання гармонійного розвитку організації, яка полягає в оцінюванні експертами-стейкхолдерами (обраними, в результаті застосування інструментарію відбору найбільш важливих зацікавлених сторін) системи показників гармонійного розвитку (загалом 99 індикаторів для оцінювання формування системи гармонійного розвитку) та/або індикаторів критерію «розвиток» (загалом 30 показників для оцінювання використання системи) за шкалою Лайкерта не предмет їхньої релевантності та репрезентативності характеристикам досліджуваної системи. Систематизація сукупності оцінок експертів, що відображають їхнє ставлення до репрезентативності кожного із запропонованих показників оцінювання гармонійного розвитку (99 індикаторів комплексної системи показників) та обчислених усереднених значень за кожним із індикаторів, дає можливість здійснити їхнє ранжування та отримати чітке розуміння з приводу переліку та складу показників, які на думку експертів-стейкхолдерів, є найбільш репрезентативним та, при допомозі яких, процес аналізування як і самі результати оцінювання враховують одночасно розуміння зацікавленими сторонами такого явища як «гармонійний розвиток» та/чи заходи, вжиті організацією сприймаються як такі, що націлені на його підтримання.

Водночас результати застосування шкали Лайкерта дають змогу окреслити найбільш актуальні аспекти гармонійного розвитку у розрізі сфер та елементів, які можуть бути важливими одночасно для кількох груп стейкхолдерів. Як наслідок це значно спрощує компанії прийняття управлінських рішень, націлених на

задоволення потреб та запитів її груп впливу з одночасним підтриманням гармонійного розвитку.

В табл. 1 наведено результати проведених обчислень для Корпорації «Енергоресурс-інвест».

Таблиця 1

Ранжування показників гармонійного розвитку у розрізі відповідних сфер

Корпорації «Енергоресурс-інвест»*

№ з/п	Найменування показника	Середнє значення
Економічна сфера		
1.	Загальна сума чистого прибутку	5,0
2.	Загальна сума капітальних витрат	4,7
3.	Показник ринкової частки підприємства	4,3
4.	Показник цінової конкурентної переваги	4,3
5.	Ринкова капіталізація	3,7
Сфера довкілля		
6.	Частка витрати на «чисті» виробничі технології та обладнання до загальних витрат на обладнання протягом попереднього певного періоду	5,0
7.	Загальна сума витрат підприємства на охорону атмосферного повітря	4,7
8.	Наявність стратегії (політики) охорони навколишнього природного середовища на підприємстві	4,0
9.	Темп зміни токсичних викидів/забруднюючих речовин в атмосферу повітря та/чи водний басейн	3,7
10.	Темп зміни витрат на охорону навколишнього природного середовища	3,7
Соціальна сфера		
11.	Показник плинності кадрів	4,7
12.	Показник утримання споживачів	4,3
13.	Частка витрат підприємства на навчання та розвиток компетенцій працівників	3,7
14.	Кількість інцидентів та порушень правил безпеки на робочому місці	3,7
15.	Загальна кількість взаємодій із зацікавленими сторонами	3,3
Сфера управління		
16.	Наявність міжнародних стандартів, що визначають окремі аспекти гармонійного розвитку	4,7
17.	Наявність на сайті зовнішнього незалежного аудиторського висновку та фінансової звітності	4,7
18.	Наявність на підприємстві задекларованої політики, процедур чи структурних підрозділів, метою яких є протидія корупції та хабарництву	4,0
19.	Наявність розробленої стратегії управління гармонійним розвитком підприємства	3,3
20.	Загальна кількість взаємодій із стейкхолдерами, залученими до процесу управління	3,3
Сфера культури		
21.	Наявність Кодексу корпоративної культури	5,0
22.	Інформаційна відкритість	4,3
23.	Наявність задекларованої політики (процедур) вирішення конфліктних ситуацій та проявів недоброзичливої поведінки	3,7
24.	Наявність опитувань релевантних стейкхолдерів	3,3
25.	Наявність політики, що описує відповідальність організації за недостовірний опис характеристик товару, поширення недостовірної інформації про конкурентів, у рекламних заходах, витоку інформації з необережності тощо	3,3

Примітки:

1)* - фрагмент;

2) розраховано автором.

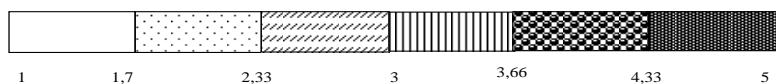
Поряд із описаними вище позитивними перевагами застосування шкали Лайкерта для визначення експертами-стейкхолдерами найбільш репрезентативних показників виникає об'єктивне запитання щодо підстав обрання ключових показників гармонійного розвитку, адже як засвідчили дані, наведені у табл. 1 індикатори, що репрезентують різні сфери чи одну й ту ж сферу можуть мати аналогічні значення. На додачу є не зрозумілим яке усереднене значення можна

вважати пороговим для його віднесення до ключових показників. З огляду на описані особливості як об'єкту дослідження, так й специфіку отриманих результатів пропонується застосувати математичний інструментарій, а саме правило Стерджеса, що дозволить сформувати інтервали для усереднених оціночних суджень, наданих експертами-стейкхолдерами щодо показників кожної із виокремлених п'яти сфер гармонійного розвитку. Формування інтервалів дозволить побудувати шкалу для усереднених суджень експертів, з приводу релевантності кожного із аналізованих показників та його здатності відобразити особливості формування системи гармонійного розвитку організації. Таким чином сформовано шкали отриманих усереднених значень, на підставі яких стало можливим визначення порогових рівнів для кожної сфери гармонійного розвитку (рис. 7).

Економічна сфера

$$n = 1 + [3,3322 \lg 36] \approx 6,$$

$$h \approx 0,666$$

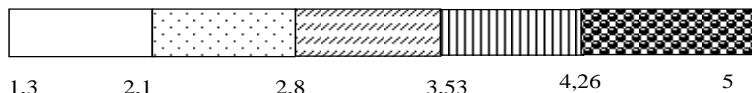


Показник, не актуальний	Показник, ймовірно не релевантний	Показник більш менш актуальний	Показник швидше за все актуальний	Показник дуже актуальний	Показник абсолютно релевантний
-------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------	--------------------------------

Сфера довкілля

$$n = 1 + [3,3322 \lg 28] \approx 5,$$

$$h \approx 0,733$$

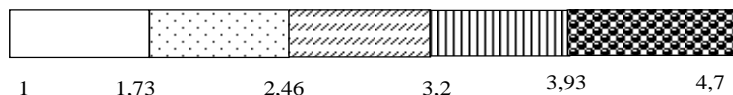


Показник, не актуальний	Показник, ймовірно не релевантний	Показник більш менш актуальний	Показник швидше за все актуальний	Показник абсолютно релевантний
-------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------

Соціальна сфера

$$n = 1 + [3,3322 \lg 13] \approx 5,$$

$$h \approx 0,733$$



Показник, не актуальний	Показник, ймовірно не релевантний	Показник більш менш актуальний	Показник швидше за все актуальний	Показник абсолютно релевантний
-------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------

Рис. 7. Шкали оцінювання показників гармонійного розвитку у розрізі сфер Корпорації «Енергоресурс-інвест» (фрагмент)

Примітка: розраховано автором

Так до ключових показників гармонійного розвитку за відповідними сферами обираються ті, чії усереднені значення потрапляють в останній інтервал – «показник абсолютно релевантний». Таким чином, перелік ключових показників для аналізу особливостей формування системи гармонійного розвитку корпорації «Енергоресурс-інвест» матиме вигляд, представлений у табл. 2.

Таблиця 2

Ключові показники аналізування характеристик формування системи гармонійного розвитку Корпорації «Енергоресурс-інвест»

№ з/п	Найменування показника	Середнє значення
Економічна сфера		
1.	Загальна сума чистого прибутку	5,0
2.	Загальна сума капітальних витрат	4,7
Сфера довкілля		
3.	Частка витрати на «чисті» виробничі технології та обладнання до загальних витрат на обладнання протягом попереднього певного періоду	5,0
4.	Загальна сума витрат підприємства на охорону атмосферного повітря	4,7
Соціальна сфера		
5.	Показник плинності кадрів	4,7
6.	Показник утримання споживачів	4,3
Сфера управління		
7.	Наявність міжнародних стандартів, що визначають окремі аспекти гармонійного розвитку	4,7
8.	Наявність на сайті зовнішнього незалежного аудиторського висновку та фінансової звітності	4,7
9.	Наявність на підприємстві задекларованої політики, процедур чи структурних підрозділів, метою яких є протидія корупції та хабарництву	4,0
Сфера культури		
10.	Наявність Кодексу корпоративної культури	5,0
11.	Інформаційна відкритість	4,3

Примітка: розраховано автором

Застосування даного інструментарію, а саме правила Стерджеса до побудови інтервалів шкали, дозволить започаткувати уніфіковану процедуру, яка є повторюваною для кожної із п'яти сфер гармонійного розвитку проте, одночасно, враховує специфіку кожної з них – відмінну кількість показників, можливу зміну їх кількості (в межах однієї сфери), зміну усереднених значень за кожним показником при повторному проведенні процедури відбору ключових показників. Запропоновані положення дали змогу поєднати якісні та кількісні методи оцінювання, що дозволяє повною мірою врахувати специфіку об'єкту дослідження та використовувати отримані результати, з метою розроблення практичних рекомендацій, націлених на використання системи гармонійного розвитку вітчизняними підприємствами.

У п'ятому розділі «Імплементация концепції гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу» проведено порівняльне аналізування підходів та методик до визначення рівня гармонійного розвитку підприємств, розвинуто процедуру моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації, систематизовано підходи науковців до формування бізнес-моделі гармонійного розвитку та, на цій основі, розвинуто бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас» на основі включення у класичну модель «Канвас» додаткових аспектів й елементів у її структуру та способів наповнення інформацією окремих блоків.

За результатами аналізування науково-теоретичних напрацювань та практичних рекомендацій міжнародних організацій до визначення рівня гармонійного розвитку підприємств акцентовано увагу на необхідності врахування його динамічного характеру та багатовекторної природи, веденні двостороннього діалогу із стейкхолдерами, врахуванні їхніх запитів та демонструванні впроваджених змін, що корелюють із найбільш актуальними для організацій аспектами діяльності, що, як наслідок, зумовлює появу відмінних проявів та особливостей такого розвитку в кожній окремо взятій організації. На підставі цього розвинуто процедуру моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації, яка передбачає використання інструментарію багатомірного шкалювання (NonMetricMDS), з метою відслідковування у теоретичному просторі динаміки руху рівня гармонійного розвитку організації та її наближення/віддалення до очікуваних стейкхолдерами рівнів такого розвитку (рис. 8).

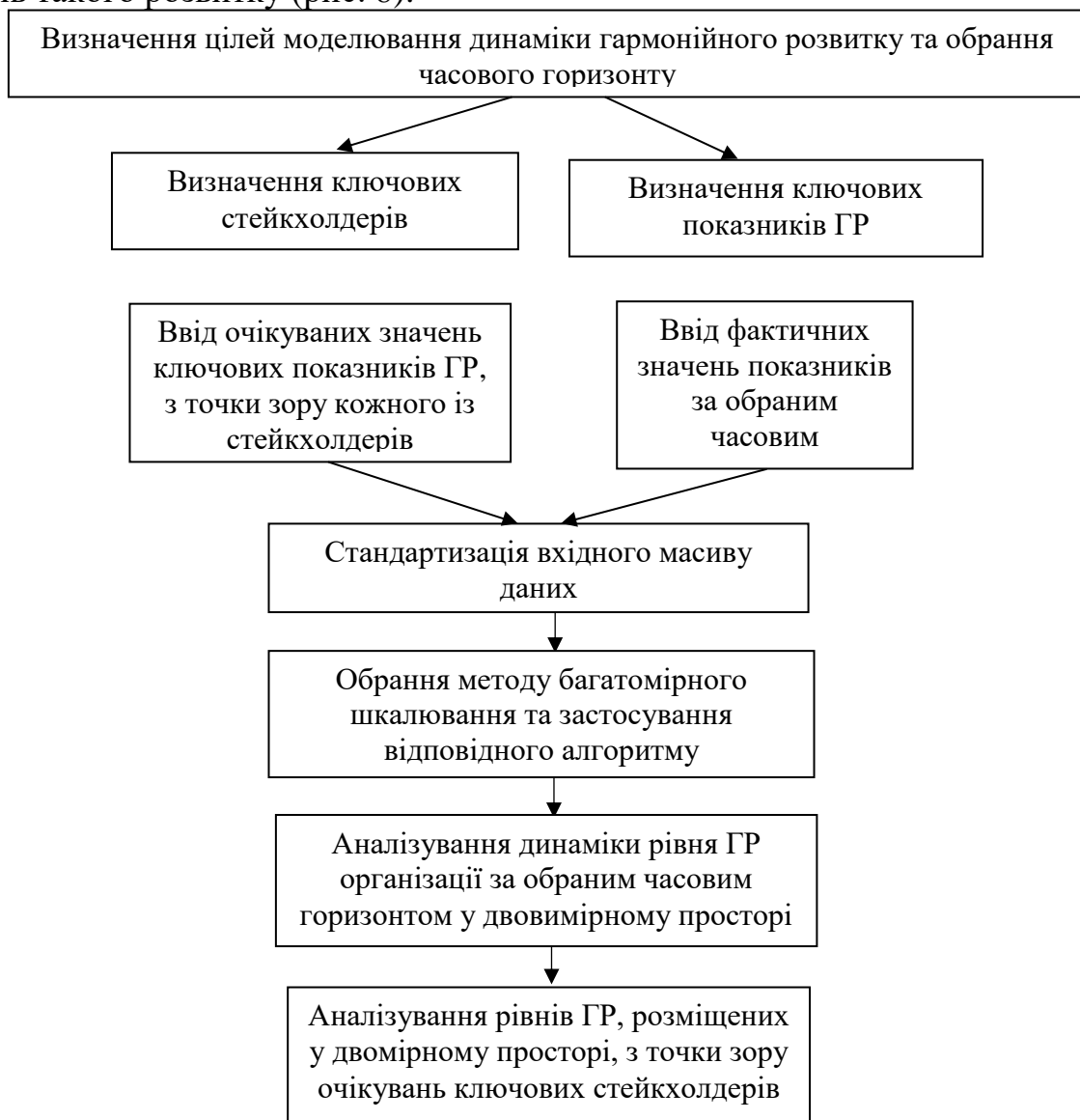


Рис. 8. Послідовність моделювання динаміки формування та використання системи ГР організації з точки зору очікувань її ключових стейкхолдерів

Примітки: 1) ГР – гармонійний розвиток;

2) розвинуто автором.

Як наслідок, розвинутий метод є придатним не лише для моделювання динаміки рівня формування та використання системи гармонійного розвитку, а й може бути корисними й для коректування стратегії організації в цілому, оскільки: дає змогу простежити гармонійний розвиток як комплекс заходів та ініціатив, вжитих компанією за аналізований період; ідентифікувати направленість гармонійного розвитку по відношенню до ключових стейкхолдерів; виявити періоди, за яких, ГР організації істотно наближався/віддалявся від певного стейкхолдера/групи стейкхолдерів; окреслити тих стейкхолдерів, для яких існуючий рівень гармонійного розвитку організації є найвіддаленішим, а отже найменшою мірою відповідає їхнім очікуванням. Моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку Корпорації «Енергоресурс-інвест» наведено на рис. 9.

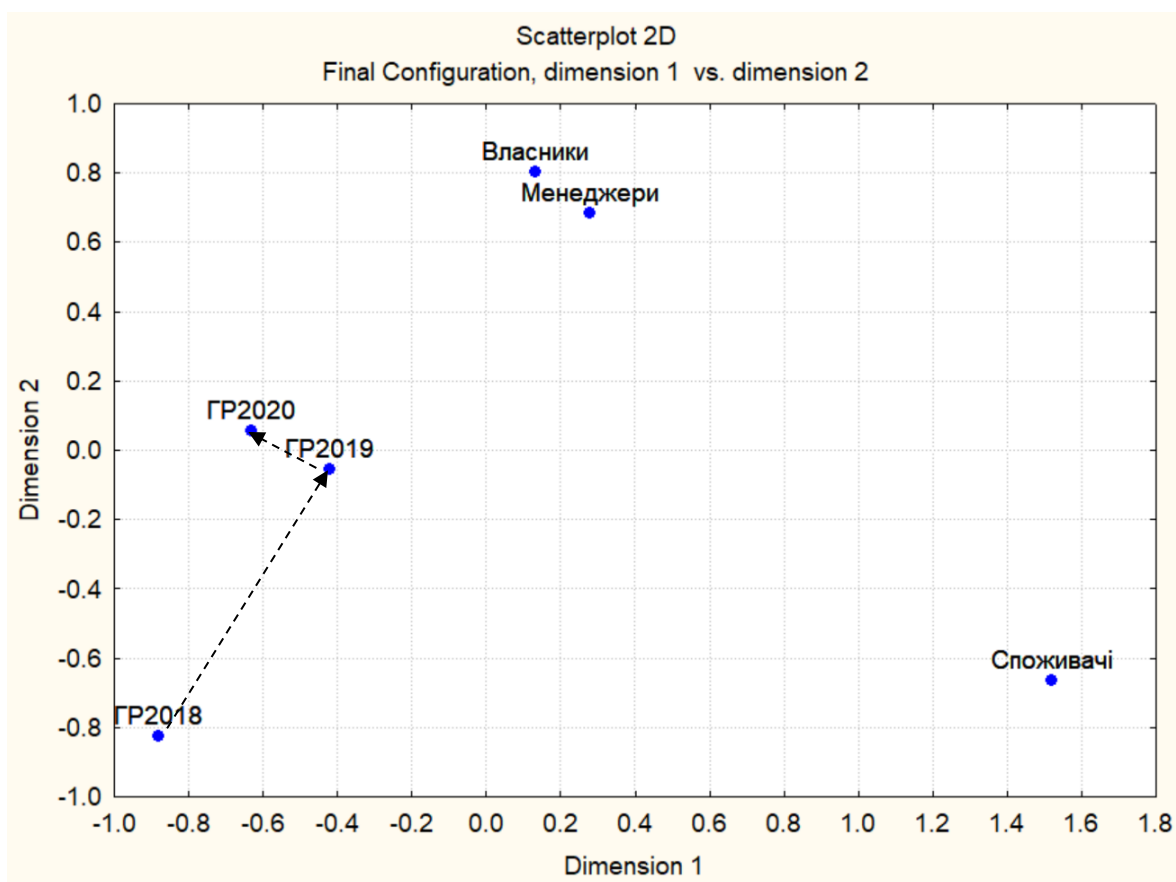


Рис. 9. Графічна інтерпретація результатів моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку Корпорації «Енергоресурс-інвест» та очікуваних його рівнів, з точки зору ключових стейкхолдерів

Примітки: 1) ГР – рівень гармонійного розвитку відповідного року (2018, 2019, 2020); 2) --> траєкторія руху; 3) розраховано автором.

Доцільно відмітити, що точки ГР2018, ГР2019 та ГР2020 (рис. 9) відображають рівень гармонійного розвитку досліджуваного підприємства відповідного року. Кожна із точок репрезентує узагальнений показник рівня такого розвитку, обчисленого на підставі ключових показників оцінювання гармонійного розвитку, що відображають формування системи ГР корпорації «Енергоресурс-інвест» (табл.2). На підставі аналізування зміни рівня узагальненого показника гармонійного розвитку стає можливим прослідкувати напрям його руху у

теоретичному просторі протягом аналізованого періоду та порівняти його із очікуваними рівнями такого розвитку з точки зору ключових стейкхолдерів організації. Останнє дає змогу приймати управлінські рішення, на предмет подальшого підтримання гармонійного розвитку за існуючим напрямком руху, його коректування, за потреби, та отримання більш ґрунтовного розуміння на скільки існуючий рівень гармонійного розвитку відповідає потребам найбільш важливим зацікавленим сторонам організації.

Систематизовано підходи науковців до формування бізнес-моделі гармонійного розвитку, та на цій основі, виокремлено основні упущення при побудові та наповненні означених моделей для потреб підприємств, з точки зору підтримання їхнього багатовекторного розвитку. На основі отриманих результатів аналізування стану формування та використання систем гармонійного розвитку вітчизняних підприємств та систематизації інформації про бар'єри практичної імплементації ідей гармонійного розвитку у бізнес-практику, обґрунтовано необхідність удосконалення бізнес-моделей гармонійного розвитку для потреб вітчизняних суб'єктів господарювання, з метою усестороннього відображення, включення багатовекторної природи такого розвитку та інтеграції інтересів стейкхолдерів в бізнес-моделі українських підприємств. Розвинуто бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас» на основі включення у класичну модель «Канвас» додаткових аспектів й елементів у її структуру та способів наповнення інформацією окремих блоків (табл. 3).

Таблиця 3

Бізнес-модель гармонійного розвитку підприємства «Канвас»

Візія та цілі гармонійного розвитку підприємства					
Ключові стейкхолдери* Економічна сфера Сфера довкілля Соціальна сфера Сфера управління Сфера культури	Активності Економічна Сфера* Сфера довкілля* Соціальна сфера* Сфера управління* Сфера культури*	Вартість для споживачів	Взаємодія із споживачами	Взаємодія із ключовими стейкхолдерами*	Сегментація споживачів
	Ресурси підприємства Економічна Сфера* Сфера довкілля* Соціальна сфера* Сфера управління* Сфера культури*	Вартість для стейкхолдерів*			
Витрати		Доходи	Переваги від використання системи гармонійного розвитку*		

Примітки:

1)* - аспекти запропоновані автором;

2) розвинуто автором «Канвас» Osterwalder та Pigneur, шляхом врахування принципів гармонійного розвитку.

В контексті даного дослідження гармонійний розвиток розглядається у розрізі п'яти сфер, які необхідно брати до уваги при формуванні систем такого розвитку.

Як результат, в удосконаленій бізнес-моделі пропонується заповнювати такі елементи як «ключові стейкхолдери», «активності» та «ресурси підприємства» у розрізі зазначених сфер, що дозволить отримати як цілісне, так й часткове бачення інтегрування ідей гармонійного розвитку в існуючі процеси, його можливості, з точки зору ресурсного забезпечення та окреслення інтересів ключових стейкхолдерів. З огляду на те, що наголос робиться на взаємодії суб'єктів господарювання із зацікавленими сторонами, запропоновано виокремлювати в бізнес-моделі такі елементи як «ключові стейкхолдери», «вартість для стейкхолдерів» та «взаємодія із стейкхолдерами». Включення означених додаткових елементів дозволить підприємствам зрозуміти які групи впливу є визначальними на даний момент, які зацікавлені сторони залишились поза увагою та можуть бути включеними у бізнес-модель в майбутньому, яким чином підприємство реагує на їхні потреби та яку вартість підприємство створює для них сьогодні й може запропонувати у майбутньому. Додатково пропонується виокремлювати елемент «переваги від використання системи гармонійного розвитку», що дає змогу підприємствам розглянути фінансові та нематеріальні вигоди як у короткостроковій, так й довгостроковій перспективах від імплементацій заходів із підтримання такого розвитку. Винятковою особливістю удосконаленої моделі є наповнення елементів «ключові стейкхолдери» та «активності» результатами, отриманими на підставі застосування розробленого інструментарію аналізування. Основною перевагою окресленого способу заповнення блоків бізнес-моделі є релевантність внесеної інформації, зменшення рівня її абстрактності й суб'єктивності та усунення надмірного спрощення бізнес-моделі. З метою забезпечення довготривалого гармонійного розвитку пропонується здійснювати періодичний перегляд бізнес-моделі гармонійного розвитку «Канвас», на основі отриманих результатів застосування інструментарію моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку, з урахуванням очікувань ключових стейкхолдерів. Так застосування даного методу моделювання дозволить зрозуміти на скільки підприємству вдалось успішно реалізувати бізнес-модель гармонійного розвитку, з точки зору зміни траєкторії руху рівня її гармонійного розвитку та наближення/віддалення до очікувань ключових зацікавлених сторін.

Запропоновані методологічні та методичні положення спрямовані на популяризацію та сприяння імплементації ідей гармонійного розвитку у виробничо-господарській діяльності вітчизняних підприємств на засадах окреслення основних проявів такого розвитку, виокремлення практичних аспектів у діяльності підприємств, де означені ініціативи можуть бути впровадженими, здійсненні оцінювання зазначеного розвитку та, на цій основі, розроблення рекомендацій щодо удосконалення існуючих бізнес моделей, з метою підтримання довгострокового процвітання організації із врахуванням потреб релевантних стейкхолдерів.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано концептуально нове вирішення науково-прикладної проблеми формування та використання систем гармонійного розвитку

підприємств в умовах глобалізації. За результатами проведених досліджень зароблено такі висновки:

1. Удосконалено інтерпретацію понять «гармонійний розвиток підприємств», «система гармонійного розвитку підприємств», «сфера гармонійного розвитку», «показник оцінювання гармонійного розвитку» та класифікацію систем гармонійного розвитку. Отримані результати дали змогу розв'язати низку термінологічних проблем в контексті інтерпретації та розуміння концепції «sustainable development» на рівні суб'єктів господарювання та сформуванню підґрунтя для розроблення методико-методологічних засад у сфері розгляду гармонійного розвитку з точки зору системного підходу.

2. Розроблено метод виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень за темою гармонійний розвиток підприємств, що передбачає аналізування великого масиву публікацій на засадах формуванні вибірки публікацій, що описують об'єкт дослідження, комбінації кількісних бібліометричних інструментів (аналізування спільних цитувань, аналізування бібліографічного зв'язку та аналізування спільних термінів) та побудові й інтерпретації отриманих кластерів. Отримані результати будуть цікавими для науковців у напрямку розвитку дебатів про теоретичне підґрунтя гармонійного розвитку підприємств, розумінні еволюції поглядів на досліджувану проблематику, окресленні аспектів, яким присвячена значна кількість публікацій та визначенні перспективних напрямків досліджень.

3. Удосконалено концептуальну модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємства, яка передбачає виокремлення змісту системи – сфер, елементів, показників гармонійного розвитку, використання системи через застосування бізнес-моделі гармонійного розвитку «Канвас» та інструментарію аналізування, як сукупності методико-методологічних прийомів і процедур, яка на відміну від існуючих дає змогу враховувати вихідні умови як самого підприємства, так й інтереси стейкхолдерів. Удосконалена модель дає змогу отримати холістичне уявлення про гармонійний розвиток, його елементи, способи аналізування та адаптації у практику вітчизняних підприємств.

4. Розроблено мультиаспектний метод обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку підприємств, який передбачає уніфікацію виокремлення сфер на підставі результатів бібліометричного аналізування великого масиву літературних джерел, аспектів, наведених у загальновизнаних міжнародних стандартах із гармонійного розвитку та результатів аналізування звітів українських компаній із гармонійного розвитку, поданих до міжнародних ініціатив. Метод спрямований на окреслення проявів гармонійного розвитку, які можуть бути адаптовані для потреб власників, управлінців, аналітиків та дає змогу визначити напрямки гармонійного розвитку із врахуванням вимог сьогодення.

5. Удосконалено метод аналізування звітів українських підприємств із гармонійного розвитку, на засадах виокремлення критеріїв оцінювання, базованих на міжнародних стандартах GRI, ESG, SAS, використання методу «reality check» та його застосування до вибірки звітів, завантажених вітчизняними організаціями до Глобальної ініціативи зі звітності ООН та міжнародної платформи Corporateregister. Він дає змогу керівникам, консультантам, інвесторам та представникам

міжнародних організацій ідентифікувати особливості такого розвитку на підставі фактично підтверджених заходів у розрізі загальновизнаних аспектів гармонійного розвитку, здійснювати порівняння масштабів та практичних кроків із ініціювання та підтримання гармонійного розвитку у розрізі підприємств як однієї галузі, так й тих що належать до відмінних сфер бізнесу.

6. Удосконалено комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку, на засадах обґрунтування взаємозв'язку між гармонійним розвитком та фінансовим результатом підприємств, виокремлення сфер та елементів; окреслення критеріїв «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами» та комплексної системи показників з наступним аналізуванням стану формування та використання системи гармонійного розвитку. Даний інструментарій дозволяє науковцям, аналітикам та представникам державних й міжнародних інституцій здійснити ґрунтовне та усестороннє аналізування гармонійного розвитку підприємств, визначити його рівень, врахувати динамічну його природу та простежити отримані зміни, окреслити аспекти гармонійного розвитку, яким приділена значна увага, так й ті, які залишились поза фокусом організації, виявити наявність двостороннього діалогу із стейкхолдерами за усіма аспектами такого розвитку.

7. Для власників, керівників, інвесторів, представників міжнародних та національних організацій із підтримання гармонійного розвитку, державним інституціям пропонується використовувати розроблений двовекторний метод аналізування гармонійного розвитку організацій, який полягає в оцінюванні за двома напрямками – формування та використання системи на основі ідентифікації найбільш важливих стейкхолдерів, виокремленні ключових показників гармонійного розвитку та моделюванні динаміки рівня такого розвитку за відповідним вектором, що дає змогу здійснити аналізування підприємств, які перебувають на різних етапах адаптації ідей концепції гармонійного розвитку – від започаткування ініціатив в розрізі обраних сфер до системного запровадження заходів, націлених на підтримання довгострокового та гармонійного розвитку організації в цілому.

8. Розвинуто комплексну систему показників оцінювання гармонійного розвитку підприємств, що передбачає представлення показників у розрізі п'яти сфер (економічна, довкілля, соціальна, управління та культура) та виокремлених утворюючих елементів (фінансовий розвиток, інвестиційний розвиток, ринкове позиціонування, охорона атмосферного повітря, використання природних ресурсів, використання матеріальних ресурсів, працівники, споживачі, суспільство, система управління, юридична відповідальність, прозорість бізнесу, етика ведення бізнесу, етика міжособистісного спілкування, інформаційна відповідальність) за критеріями «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами». Вона дає змогу внутрішнім та зовнішнім зацікавленим сторонам здійснювати як холістичне аналізування гармонійного розвитку, так й проводити вибірккову діагностику за сферою, окремим елементом чи певним критерієм, у залежності від цілей такого аналізування.

9. Удосконалено послідовність відбору ключових показників гармонійного розвитку організації, яка полягає в оцінюванні експертами-стейкхолдерами формування системи за усією сукупністю показників та використання системи,

керуючись показниками критерію «розвиток» за шкалою Лайкерта не предмет їхньої релевантності та репрезентативності характеристик досліджуваної системи, використання правила Стерджеса дозволило сформуванню шкали отриманих усереднених значень, на підставі яких обираються ключові показники, що відображають визначальні характеристики гармонійного розвитку у розрізі сфер. Зазначений метод дозволяє поєднати точки зору найбільш важливих стейкхолдерів на істотні аспекти такого розвитку та може використовуватись науковцями, власниками та управлінцями.

10. Розвинуто інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів гармонійного розвитку підприємства із використанням методу аналітичного ієрархічного процесу, який дає змогу визначити рівень важливості зацікавлених сторін як для підтримання гармонійного розвитку підприємства в цілому, так й в розрізі окремих сфер та відповідних утворюючих елементів такого розвитку. Застосування зазначеного інструментарію дає змогу менеджерам та аналітикам підприємств ідентифікувати найбільш важливі групи впливу, здійснювати їхню пріоритизацію та фокусуватись на взаємодії із окремими зацікавленими сторонами, з точки зору цілей гармонійного розвитку та можливостей підприємства.

11. Розвинуто метод моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку організації із використанням інструментарію багатомірного шкалювання, який полягає у відслідковуванні динаміки руху рівня гармонійного розвитку організації та її наближення/віддалення до очікувань стейкхолдерів, який дає змогу отримати рівень такого розвитку за аналізовані періоди, простежити гармонійний розвиток як комплекс заходів та ініціатив, вжитих компанією за даний період, ідентифікувати направленість гармонійного розвитку по відношенню до ключових стейкхолдерів, виявити періоди, за яких, гармонійний розвиток організації істотно наближався/віддалявся від певного стейкхолдера/групи стейкхолдерів. Дослідження рівня гармонійного розвитку підприємства у динаміці дає змогу власникам, інвесторам, аналітикам, працівникам консалтингових та аудиторських агентств спрогнозувати напрям перспектив такого розвитку, з метою розроблення альтернатив для прийняття управлінських рішень.

12. Розвинуто бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас», яка полягає у включенні в класичну модель Osterwalder та Pigneur, додаткових аспектів – п'яти сфер гармонійного розвитку, додаткових елементів – «ключові стейкхолдери», «вартість для стейкхолдерів», «взаємодія із стейкхолдерами», «переваги від використання системи гармонійного розвитку» та способів наповнення інформацією окремих блоків, що дозволить отримати як холистичне, так і часткове бачення інтегрування ідей гармонійного розвитку в існуючі процеси, можливості підприємства, з точки зору ресурсного забезпечення такого розвитку та окреслення інтересів ключових стейкхолдерів. Дана модель може використовуватись менеджерами українських підприємств для імплементації гармонійного розвитку у виробничо-господарську діяльність.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, у яких опубліковано основні результати дисертації

1.1. Монографії

1. Харчук, В.Ю., 2021. Формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу: теоретико-концептуальні засади та інструментарій моделювання. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

2. Kharchuk, V.Yu., Aleksiejev, I.V., Yastrubskij, M.I., 2014. The theoretical and methodological basis of the identification and classification of changes in enterprise: A. Zahorodniy and H. Ronek, ed. *Problems of accounting and analytical support of the management system of an enterprise*. Lviv. с. 211-222. (Особистий внесок автора: розроблено теоретико-методологічні засади ідентифікації змін на підприємствах).

3. Харчук, В.Ю., Гнилянська Л.Й., 2013. Формування та реалізація інноваційних програм на засадах ризик-менеджменту. Львів: Видавництво ЗУКЦ. (Особистий внесок автора: розвинуто підходи до оцінювання ефективності інноваційних програм).

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України

4*. Харчук, В.Ю., 2021. Характеристика сфер гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Економічний журнал Одеського політехнічного університету, 1 (15), с. 73-81. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google Scholar*).

5*. Харчук, В.Ю., Чернобай, Л.І., Рябічіна, Ю.С., 2021. Корпоративна соціальна відповідальність вітчизняних компаній: особливості імплементації та розкриття інформації. Підприємство і торгівля: збірник наукових праць/Львівський торговельно-економічний університет, Вип. 28, с. 103 – 110. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrich's Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*). (Особистий внесок автора: сформовано методичні рекомендації до аналізування рівня розкриття інформації із корпоративної соціальної відповідальності у практиці вітчизняних підприємств).

6*. Харчук, В.Ю., Олексів, І. Б., Бережна, Т.Ю., 2021. Урахування інтересів стейкхолдерів в процесі управління університетом. Причорноморські економічні студії, 62, с.88-94. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*). (Особистий внесок автора: систематизовано підходи науковців до розгляду питання врахування інтересів стейкхолдерів в управлінні ЗВО та, на цій основі, розвинуто класифікацію груп впливу університетів).

7*. Харчук, В. Ю., Уголькова, О. З., Холостенко, А. М., 2020. Прояви корпоративної соціальної відповідальності в практиці ісламського банкінгу: надання фінансових послуг. *Modern Economics*, 20, с. 286–290. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Google Scholar, Crossref DOI, CiteFactor, DOAJ, ResearchBib, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*). (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань систематизовано прояви корпоративної соціальної відповідальності).

* видання, які одночасно включені до міжнародних наукометричних баз

8*. Харчук, В.Ю., Омелянчук, А. Б., 2020. Analysis of GRI and CSR Reports, submitted by Ukrainian Companies. *Modern Economics*, 24, с. 200-204. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar, Crossref DOI, CiteFactor, DOAJ, ResearchBib, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського). (Особистий внесок автора: сформовано методичні підходи до аналізування звітностей вітчизняних підприємств із гармонійного розвитку, поданих до міжнародних ініціатив).

9. Харчук, В.Ю., Зіміна, Є. С., 2020. Prerequisites for the sustainable development of the Ukrainian economy. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, Вип. 2, № 1, с. 122–134. (Особистий внесок автора: аналізування статистичної інформації та, на цій основі, окреслення передумов гармонійного розвитку в Україні).

10*. Харчук, В.Ю., 2020. Метод обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку підприємств. Економіка: реалії часу, № 6(52), с. 109-117. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Google Scholar, EBSCO Publishing, Ulrich's Periodicals Directory, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського).

11. Харчук, В. Ю., 2020. Генезис поняття «гармонійний розвиток суб'єктів господарювання». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, Вип. 2, № 2, с. 154–168.

12*. Харчук, В.Ю., 2020. Види і класифікація систем гармонійного розвитку. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку», Вип. 49, с.138-147. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського).

13. Харчук, В.Ю., 2020. Аналізування міжнародних стандартів із гармонійного розвитку. Наукового-виробничий журнал «Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво», Вип. 6 (117), с. 111-118. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського).

14. Харчук, В.Ю., Лема, Г.В., Олексів, І.Б., Лісович, Т.Ю., 2019. Corporate social responsibility at emerging market: Ukrainian dimension. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, Вип. 1, № 2, с. 33–42. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань систематизовано особливості корпоративної соціальної відповідальності в Україні).

15. Харчук, В.Ю., Олексів, І.Б., Лісович, Т.Ю., 2017. Оцінювання результатів впровадження організаційних змін на машинобудівних підприємствах. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління, Вип. 873, с. 79-87. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань систематизовано особливості та види організаційних змін).

16. Харчук, В.Ю., Олексів, І.Б., 2014. Основні та допоміжні показники в системі оцінювання діяльності підприємства. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, 794, с.289-294. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань уточнено показники, що описують співпрацю із стейкхолдерами з соціальних питань). (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань уточнено показники, що описують співпрацю із стейкхолдерами з соціальних питань).

* видання, які одночасно включені до міжнародних наукометричних баз

17. Харчук, В.Ю., Олексів, І.Б., 2014. Теоретико-методологічні засади управління підприємством на засадах урахування інтересів стейкхолдерів. *Демократичне врядування*, [online] 13. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_13_20.

18. Харчук, В.Ю., Олексів, І.Б., 2014. Підходи до оптимізування управлінських рішень на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства. *Економіка: реалії часу*, [online] 4, с.57-62. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань охарактеризовано групи стейкхолдерів підприємств).

19. Харчук, В.Ю., Гнилянська, Л.Й., 2013. Методичний підхід до визначення результативності інноваційної програми. *Науковий вісник НЛТУ України*, 23.7, с.199-204. (Особистий внесок автора: уточнено перелік показників, що свідчать про результативність інноваційних програм).

20. Харчук, В., Громяк, О., 2012. Теоретичні аспекти сутності категорії «ризик бюджетування» та особливості його оцінювання. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*, 48, с.303-309. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань уточнено особливості бюджетування підприємств).

21. Харчук, В. Ю., Дубик, М.Й., 2012. Ризик науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок: сутність та особливості виникнення. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 727, с.387-392. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань систематизовано фактори внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства).

22. Харчук, В.Ю., Гнилянська, Л.Й., 2011. Особливості формування та реалізації інноваційних програм з урахуванням фактора ризику. *Науковий вісник НЛТУ України*, 21.18, с.175-179. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань окреслено етапи формування та реалізації інноваційних програм).

23. Харчук, В.Ю., Петришин, Н.Я., 2011. Теоретичні аспекти формування технології стратегічного планування ризиків нововведень у діяльності підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 714, с.128-133. (Особистий внесок автора: на основі аналізування наукових напрацювань окреслено етапи стратегічного планування).

1.3. Публікації у наукових виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах SciVerse Scopus чи Web of Science, та у періодичних виданнях інших держав

24. Kharchuk, V., Lisovych, T., Oleksiv, I., Lema, H., Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., 2020. Identification of stakeholders importance for the company's social responsibility using the analytic hierarchy process // *Advanced computer information technologies (ACIT): proceedings 2020 10th International conference* (Deggendorf, Germany, 16–18 September 2020). P. 573–576. (Міжнародна представленість та індексація журналу: SciVerse Scopus, Ulrich's Web Global Serials Directory, Research Bib, EBSCOhost databases). (Особистий внесок автора: розвинуто процедуру відбору ключових стейкхолдерів підприємства).

25. **. Харчук, В.Ю., Скасько, О.І., Ронек, Г., 2019. Sustainable development of the non-bank financial market subjects of Ukraine: problems and prospects of functioning. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 2 (29). С. 220-228. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Web of Science, EBSCO, Ulrich's Periodicals Directory, CiteFactor Academic Scientific Journals, ResearchBib, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*). (Особистий внесок автора: на підставі вивчення літературних джерел здійснено аналізування сутності та систематизація особливостей сталого розвитку).

26. Kharchuk, V., Shpak, N., Seliuchenko, N., Kosar, N., Sroka, W., 2019. Evaluation of product competitiveness: a case study analysis. *Organizacija*, 52 (2), pp.107-126. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Scopus, Ulrich's Web Global Serials Directory, Research Bib, DOAJ, EBSCO - TOC Premier, Emerging Source Citation Index (Clarivate Analytics), Google Scholar, INSPEC, International Abstracts in Operations Research, Primo Central (ExLibris), WorldCat (OCLC)*). (Особистий внесок автора: розвинуто процедуру моделювання рівня конкурентоспроможності підприємств).

27. Kharchuk, V., Oleksiv, I., Izonin, I., Tkachenko, R., Doroshenko, A. 2018. Identification of IT Sector Stakeholder's Requirements to Masters Program in Information System in Lviv Region. *Proceedings of the 14th International Conference on ICT in Education* pp. 429–437. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *SciVerse Scopus*). (Особистий внесок автора: на підставі вивчення літературних джерел розвинуто методичні рекомендації процедури ідентифікування стейкхолдерів).

28**. Харчук, В.Ю., Кузьмін, О.Є., 2011. Засоби реагування на ризик нововведень у діяльності підприємств машинобудування. *Актуальні проблеми економіки*, 1, с.117-127. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *SciVerse Scopus*). (Особистий внесок автора: на підставі вивчення літературних джерел розвинуто методичні рекомендації процедури ідентифікування стейкхолдерів).

29***. Kharchuk, V., Domashchuk, Y., 2019. Market Overview of Healthy Fast Food Restaurants Chain Establishing: International Dimension. *International Journal of Management and Applied Science (IJMAS)*, Volume-5, Issue-11, pp. 59-63. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: розвинуто методологічний підхід якісного аналізування ринку ресторанів здорового харчування).

30***. Kharchuk, V., Motorniuk, U., Terebuch, V., 2016. Development trends of the international derivatives market. *Econtechmod*, 5 (1), pp.63-71. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: розвинуто методологічні рекомендації з прогнозування ринку деривативів).

31***. Kharchuk, V., Kenzor, I., Petryshyn, N., 2014. The role of marketing strategies for innovations. *Econtechmod*, 3 (1), pp.49-54. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: на основі аналізування літературних джерел систематизовано види маркетингових стратегій, придатних для просування інновацій).

32***. Kharchuk, V., Matviyishyn, V., 2012. Modelling techniques for rational management decision considering innovation risk. *Econtechmod*, 1 (3), pp.35-38. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: розвинуто методологічний підхід до прийняття раціональних управлінських рішень).

** видання, які одночасно належать до наукових фахових видань України

*** видання інших держав, які одночасно включені до міжнародних наукометричних баз

33***. Kharchuk, V., Yastrubskij, M., 2012. Estimating innovation risk based on forecasting of its level. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio Economica*, 40 (4), pp.319-330. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: розвинуто методологічний підхід до прогнозування рівня ризику).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

34. Kharchuk, V., Zupic, I., Oleksive I., 2020. The Development of Corporate Social Responsibility Research. В: *BAM2020 Conference in the cloud*. British Academy of Management, 2nd – 4th September. (Особистий внесок автора: інтерпретація отриманих кластерів).

35. Харчук, В.Ю., 2019. Sustainable development concept as a key approach towards business performance. В: *Київський національний університет технологій та дизайну, Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні: III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Київ, Україна, 11 Квітня.

36. Kharchuk, V., Domashchuk, Ya., 2019. Essence and evolution of sustainable development concept. В: Громадська організація «Фінансово-економічна наукова рада», *Науковий диспут: питання економіки і фінансів: XIII Міжнародна науково-практична конференція*. Харків, Відень, Лондон, 31 Січень 2019. Київ. (Особистий внесок автора: розроблено рекомендації з врахування експертних оцінок при прийнятті управлінських рішень).

37. Харчук, В.Ю., Ярошенко, В.В., 2019. Стан та перспективи розвитку експорту та імпорту в Україні, Матеріали економічної наукової інтернет-конференції «Світ економічної науки», Випуск 11, Режим доступу <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/3045/>. (Особистий внесок автора: аналізування структури експорту та імпорту).

38. Kharchuk, V., Domashchuk, Y., 2019. Healthy fast food: market observation, Тридцять п'яти економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, Львів, С.29-34. (Особистий внесок автора: аналізування результатів маркетингового дослідження ринку).

39. Kharchuk, V., Voiev, O., 2016. The impact of labour market to the entrepreneurship development, Мале і середнє підприємництво: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 17–18 листопада 2016 р., Київ. 2016. С. 66–68. (Особистий внесок автора: аналізування впливу ринку праці на розвиток підприємництва).

40. Харчук, В. Ю., Андреев, Х.І., 2016. Наслідки впливу фінансової кризи в Китаї у 2016р. на міжнародне інвестиційне середовище, «Моделювання та прогнозування соціально-економічних процесів»: Матеріали науково-практичної конференції (Львів 27-28 жовтня 2016р.). С. 109–112. (Особистий внесок автора: аналізування впливу кризи на стан глобального бізнесу).

41. Харчук, В. Ю., Боршовська, Ю.М., 2016. Ідентифікація ризиків міжнародної економічної діяльності, Вдосконалення результативності політики економічного зростання: теорія, організація та методика : збірник тез наукових робіт учасників міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, Київ, 11–12 листопада 2016 р, С. 55–56.

*** видання інших держав, які одночасно включені до міжнародних наукометричних баз

(Особистий внесок автора: окреслення особливостей міжнародної економічної діяльності підприємств).

42. Kharchuk, V., Orlikova, B., 2015. Drawbacks of Key Performance Measurement, Актуальні питання соціально-економічного розвитку держави, регіону та підприємства: Матеріали науково-практичної конференції (Львів 27-28 листопада 2015р.), С. 137–138. *(Особистий внесок автора: аналізування особливостей застосування інструментарію фінансового оцінювання діяльності підприємств).*

43. Kharchuk, V. Yu., 2014. Theoretical principles of necessity and feasibility of implementing changes in enterprises, Management of innovation process in Ukraine: establishing interaction between participants, “Proceedings of V international scientific and practical conference „MIPU – 2015”, Lviv, pp. 237 – 238.

АНОТАЦІЯ

Харчук В.Ю. Формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2021.

У дисертації запропоновано вирішення науково-прикладної проблеми адаптації ідей та принципів концепції гармонійного розвитку для потреб вітчизняних підприємств, розвитку на його основі теоретико-методологічних підходів до формування та використання систем гармонійного розвитку. З цією метою розроблено метод виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури наукових розвідок, мультиаспектний метод обґрунтування та виокремлення сфер, двовекторний метод аналізування гармонійного розвитку підприємств, удосконалено концепт та процедури аналізування стану формування та використання системи гармонійного розвитку, розвинуто інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів, моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку підприємств та бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас», які покликані сприяти довгостроковому процвітанню підприємства із врахуванням особливостей глобалізованого бізнес-середовища.

Ключові слова: гармонійний розвиток, система гармонійного розвитку, сфера гармонійного розвитку, інструментарій аналізування, бізнес-модель.

АННОТАЦИЯ

Харчук В.Ю. Формирования и использования систем гармоничного развития в условиях глобализации бизнеса. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет «Львовська політехніка» Министерства образования и науки Украины, Львов, 2021.

В диссертации предложено решение научно-прикладной проблемы адаптации идей и принципов концепции гармоничного развития для нужд отечественных предприятий, развития на его основе теоретико-методологических подходов к

формированию и использованию систем. С этой целью разработан метод выделения тематических направлений и интеллектуальной структуры научных исследований, мультиаспектный метод обоснования и выделения сфер, двухвекторной метод анализа гармоничного развития предприятий, усовершенствована концепт и процедуры анализа состояния формирования и использования системы гармоничного развития, развито инструментарий отбора наиболее важных стейкхолдеров, моделирование динамики уровня гармоничного развития предприятий и бизнес-модель гармоничного развития «Канвас», которые призваны способствовать долгосрочному процветанию предприятия с учетом особенностей глобализирующейся бизнес-среды.

Ключевые слова: гармоничное развитие, система гармоничного развития, сфера гармоничного развития, инструментарий анализа, бизнес-модель.

ANNOTATION

Kharchuk V. Yu. Sustainable development systems forming and usage in the context of business globalization. – On the rights of manuscripts.

The thesis for the scientific degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by the types of economic activity). – Lviv Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021.

The dissertation offers a solution to the scientific and applied problems of sustainable development ideas and principles of adaptation for the domestic enterprises' needs, development on its basic theoretical and methodological approaches to the sustainable development system formation and usage in order to maintain companies' long-term prosperity. The relevance of the thesis subject, its connections with scientific programs, plans, university research areas, its purpose, objectives and methods of given research have been determined, the scientific novelty and practical significance of the obtained results have been highlighted, the information about approbation has been presented.

Sustainable development (SD) becomes an object of heated debates for the last decade. At the same time when it comes to business area, establishing and ensuring its sustainability still demands more focus and elaborating state of the art recommendations, that suits, in particular, domestic enterprises' needs. The urgency of given scientific problem is confirmed by the results of the current state of maintaining sustainable development by domestic business analysis, environmental challenges, the impact of globalization, rising different social concerns and the need to improve existing business models in Ukraine. Systematized scientific developments on the topic of sustainable development in business area, recommendations and standards of recognized international organizations and features of supporting such a development by domestic enterprises necessitate the development of theoretical, methodological and applied principles of systems formation and usage to support this development.

In order to achieve highlighted above research goals author starts from analyzing both international and Ukrainian scientific research devoted to the aspects of sustainability concept in general and its adaptation for business purposes in particular. Therefore, approaches to interpretation of “sustainability”, “business sustainability”, “sustainable development of the company” and its translation into Ukrainian has been analyzed. As a result, author developed the interpretation of the notion “companies sustainable

development” which points out the possibility to form inclusive business characteristics based on harmonization companies resources and stakeholders needs in all spheres of such a development. Sustainable development is an object of plenty scientific researches that depicts and developed various aspects. The author elaborates a methodological approach to identification of the intellectual structure of scientific research devoted to the problems of companies sustainable development, based on combination of bibliometric methods and obtained clusters of publications interpretations. On the basis of literature overview the types of sustainable development systems are systematized and some classification criteria are offered.

A concept of sustainable development system forming and usage for business needs has been developed, which includes system forming – sustainable development spheres, corresponding elements, indicators and criteria; analyzing set of tools – selection of stakeholders, selection of key indicators for assessing sustainable development, modeling the dynamics sustainable development level and its comparison with the expectations of stakeholders; system usage – apply on practice developed sustainable development business model “Canvas”. A multifaceted method to substantiation and identification of companies’ sustainable development spheres is proposed. It is based on the simultaneous consideration obtained results on the interpretation of bibliometric analysis results, international standards for sustainable development analysis and the practice of national enterprises towards submitting sustainability related reports to GRI and Corporate register. Dissertation contains an approach for analyzing given types of reports submitted by Ukrainian companies. Offered approach includes analysis of two separate samples (GRI and CSR reports) based on assessing 23 aspects which refer to SD and CSR initiatives. Secondly, main aspects and pieces of information, which are commonly used for describing SD and CSR in business practice are considered in detail and summarized. As the result of applying multifaceted method were developed author's interpretation of the notion "the sphere of the business entity sustainable development" and the list of such a spheres, namely, economic, social, environmental, governance, and culture with corresponding elements.

Complex approach to companies sustainable development analysis which includes improvement of comprehensive list of indicators is developed. Companies are affected by unpredictable environmental challenges, requests from a wide range of stakeholders, which, in turn, complicates the process of tracking and maintaining the sustainable development of the organization as a whole. The solution of the outlined problems is possible under the condition of application of relevant, crosscutting and systematic analysis of sustainable development, which will take into account both the multidimensional nature of the phenomenon, the existing conditions of enterprises and the level of implemented initiatives for such a development. The latter is ensured by the use of an adequate and representative system of indicators, which reflects both the peculiarities of the business sustainability and can be applied to various needs of the enterprise – both those that are only at the initial stage of adaptation of sustainable development ideas and those that implement outlined initiatives on a regular basis. As the result, it was suggested to form an indicators system that includes a set of measures, constructed within five sustainability spheres (economy, social, environment, governance, and culture) under three

criteria – “effectiveness”, “development”, “stakeholder cooperation”. The final list of developed indicators contains 99 items.

Two-vector method of analyzing the enterprises’ sustainable development system – the formation and usage of a system based on developing tools for selecting the most important stakeholders, identifying key indicators for assessing such development, and, on this basis, modeling the dynamics of the level of sustainable development of enterprises taking into account the expected levels of such development by stakeholders.

In order to adapt the practices of initiating and maintaining sustainable development, the dissertation improved the business model of sustainable development "Canvas", which includes classical model, offered by Osterwalder and Pigneur, outlined five spheres of sustainable development, interaction with stakeholders and outlining additional benefits from sustainable development.

Key words: sustainable development, sustainable development system, sustainable development sphere, analysis tools, business model.