

ВИДИ І КЛАСИФІКАЦІЯ СИСТЕМ ГАРМОНІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

CLASSIFICATION OF COMPANIES SUSTAINABLE DEVELOPMENT SYSTEMS

У статті розглянуто вітчизняні та закордонні науково-теоретичні напрацювання за проблемою класифікації систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Охарактеризовано основні підходи науковців до виокремлення класифікаційних ознак та відповідних їм видів гармонійного розвитку підприємств та, на цій основі, сформувано висновки з приводу переваг та упущень за окресленою проблематикою. На основі врахування отриманих теоретичних висновків та аналізування практики імплементації ідей гармонійного розвитку суб'єктами господарювання, що знайшли своє відображення у відповідних звітах, розроблено класифікаційні ознаки та відповідні їм види систем гармонійного розвитку. Наведено опис таких систем та особливостей їхньої практичного застосування. Отримані результати будуть цікавими як науковцям у напрямку удосконалення теорії гармонійного розвитку, так і практикам, які перебувають у пошуку концепцій удосконалення управління бізнесом.

Ключові слова: гармонійний розвиток суб'єкта господарювання, система гармонійного розвитку суб'єкта господарювання.

В статье рассмотрены отечественные и зарубежные научно-теоретические наработки по проблеме классификации систем гармоничного развития субъектов хозяйствования. Охарактеризованы основные подходы ученых к выделению классификационных признаков и соответствующих им видов гармоничного развития предприятий и на этой основе, сформулированы выводы по поводу преимуществ и упущений по очерченной проблематикой. На основе учета полученных теоретических выводов и анализа практики имплементации идей гармоничного развития предприятиями, которые нашли свое отражение в соответствующих отчетах, разработаны классификационные признаки и соответствующие им виды систем гармоничного развития. Приведено описание таких систем и особенностей их практического применения. Полученные результаты будут интересны как ученым в направлении усовершенствования теории гармоничного развития, так и практикам, которые находятся в поиске концепций совершенствования управления бизнесом.

Ключевые слова: гармоничное развитие предприятия, система гармоничного развития предприятия.

УДК 338.1:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-25>**Харчук В.Ю.**

докторант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Національний університет
«Львівська політехніка»

Kharchuk Viktoriya

Lviv Polytechnic National University

Modern business conditions requires company to seek state-of-the-art management approaches that consider newly established factors and help to adopt to them. At the same time, scientists already had developed numerous approaches that might be used for solving highlighted needs. Having this in mind, it is necessary to consider contemporary theoretical concepts that are well received internationally, in particular, sustainable development concept. Given concept leads to a significant shift in companies' perception and attitude towards maintaining its financial performance, environment protection, and responding on social issues. The article investigates domestic and foreign scientific and theoretical developments on the problem of classification of companies' sustainable development systems. The author agrees with myriad approaches to determining "sustainable development", provided by Ukrainian scientists. However, as in for profound understanding and adoption given concept into business practice, author elaborates the definition of "companies' sustainable development". The main approaches of scientists to the selection of classification features and the corresponding types of sustainable development systems of enterprises are characterized and, on this basis, conclusions about the advantages and omissions on the outlined issues are elaborated. Based on the obtained theoretical findings and analysis of the sustainable development ideas practical implementation by organizations, which are reflected in the relevant reports, article develops the classification categories and corresponding types of sustainable development systems. The description of such systems and peculiarities of their practical application by Ukrainian companies are presented. The main idea behind elaborated types of sustainable development systems is to provide options for business entities to adopt the best practices of sustainable development concept. Profound understanding of them might be a starting point of establishing such initiatives into business reality. The obtained results will contribute both to scientific debates concerning developing the theory of business sustainability, and to practical implementation process in order to maintain sustainability initiatives.

Key words: sustainable development of the company, the system of companies sustainable development.

Постановка проблеми. Протягом останній десятиліть у міжнародній бізнес практиці актуалізується концепція "sustainable development" [15–28], коли йдеться про удосконалення підходів до управління та здійснення бізнес-процесів. На сьогодні у вітчизняній науковій думці є чимало підходів до перебудови та трактування даної концепції [1–14]. Разом з тим автор пропонує розглядати дану концепцію на рівні суб'єктів господарювання як «гармонійний розвиток», що повною мірою відображає сутність цього підходу для бізнес одиниць. Під гармонійним розвитком пропонується розуміти процес формування та підтримання інклюзивних якісно нових характеристик діяльності підприємства, що у своїй сукупності сприяє еволюційному розвитку, збалансуванню

цілей за різними сферами такого розвитку та ресурсів підприємства, на засадах взаємодії із широким колом стейкхолдерів. Досліджуючи питання адаптації ідей гармонійного розвитку в бізнес середовищі актуалізується необхідність у розумінні особливостей побудови та функціонування систем, що забезпечують такий розвиток та можуть бути використаними вітчизняними підприємствами, більшість з яких перебуває на початкових етапах формування таких систем [33].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати аналізування вітчизняної наукової економічної літератури [1–14] свідчать про відсутність типології та цілісної класифікації систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Однак у

працях М.В. Фоміної [12; 13, с. 41], яка використовує термін «підтримувальний розвиток», наведено види «соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку». Так, автор під «підтримувальним розвитком» розуміє процес, при допомозі якого економіка приводиться у рівноважний стан, що служить основою для сталого економічного розвитку. Дослідниця пропонує розглядати такі види систем як: стало нестійка, нестійка (нестабільна), стійка (стабільна) та стало стійка. М.М. Бурмака [2, с. 43–47] наводить класифікацію типів розвитку соціально-економічних систем, під якими розуміє скупість кількісних, структурних та якісних змін, що спрямовані на розв'язання протиріч як в середині системи, так і під час її взаємодії із зовнішнім середовищем, з метою отримання системою позитивного стійкого стану та соціально-економічних ефектів. Першочергово автор зосереджує увагу на узагальненні класифікаційних підходів до категорії «розвиток» та, на цій основі, систематизує підходи до виділення типів розвитку соціально-економічних систем, зокрема, виділяє такі ознаки: за джерелом, комплексність змін, спосіб здійснення, рівень адаптації, сфера прояву змін, масштаб змін тощо. У працях закордонних фахівців [19–20] частіше зустрічається типологія та види гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Т. Dyllick та К. Muff (2015) [19; 21–22] формують типологію систем гармонійного розвитку:

1) «Business Sustainability 1.0: На практиці такий тип гармонійного розвитку полягає в імплементації ряду ініціатив соціального спрямування (наприклад, позики студентам, працевлаштування працівників старшого віку тощо) та ініціатив відповідального відношення до навколишнього природного середовища (наприклад, зелене ІТ, управління «екологічним слідом») в щоденну діяльність, внесення змін в політику управління компанією, розкриття інформації тощо, однак, основною прерогативою залишається досягнення економічних цілей. Так, P&G, Nestle, General Electrics [22, с. 14] застосовують такі системи гармонійного розвитку.

2) «Business Sustainability 2.0: Управління потрійним базовим рівнем» – система такого типу володіє чіткими цілями гармонійного розвитку, процедурою їхнього оцінювання, відслідковування та звітування про отримані результати. Така система характеризується одночасним внесенням змін у три базові проєкції гармонійного розвитку – людина, планета, прибуток. Основна мета такої системи – мінімізація негативних наслідків впливу від виробничо-господарської діяльності підприємства. Зокрема, такі компанії як Timberland, Unilever, Bodyshop [22, с. 14] сформували описаний тип системи гармонійного розвитку.

3) «Business Sustainability 3.0: Справжній гармонійний бізнес» – система такого типу фокусує зусилля компанії на здійсненні позитивного впливу на

суспільство та планету в цілому, де ресурси підприємства та бізнес-процеси адаптуються під виклики та проблеми, як суспільства, так і середовища функціонування. Серед компаній, яким вдалось сформувати даний тип системи гармонійного розвитку можна виокремити Grameen Bank [22, с. 14].

Bergman, Manfred Max, Bergman, Zinette та Berger, Lena (2017) [23] виділили такі три групи та їхні підвиди:

I. Корпоративний гармонійний розвиток стосовно корпоративної відповідальності: 1.1. Корпоративний гармонійний розвиток теж саме, що корпоративна відповідальність; 1.2. Корпоративний гармонійний р Постановка проблеми. Протягом останній десятиліть у міжнародній бізнес практиці актуалізується концепція “sustainable development” [15–28], коли йдеться про удосконалення підходів до управління та здійснення бізнес-процесів. На сьогодні у вітчизняній науковій думці є чимало підходів до перекладу та трактування даної концепції [1–14]. Разом з тим автор пропонує розглядати дану концепцію на рівні суб'єктів господарювання як «гармонійний розвиток», що повною мірою відображає сутність цього підходу для бізнес одиниць. Під гармонійним розвитком пропонується розуміти процес формування та підтримання інклюзивних якісно нових характеристик діяльності підприємства, що у своїй сукупності сприяє еволюційному розвитку, збалансуванню цілей за різними сферами такого розвитку та ресурсів підприємства, на засадах взаємодії із широким колом стейкхолдерів. Досліджуючи питання адаптації ідей гармонійного розвитку в бізнес середовищі актуалізується необхідність у розумінні особливостей побудови та функціонування систем, що забезпечують такий розвиток та можуть бути використаними вітчизняними підприємствами, більшість з яких перебуває на початкових етапах формування таких систем [33].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати аналізування вітчизняної наукової економічної літератури [1–14] свідчать про відсутність типології та цілісної класифікації систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Однак у працях М.В. Фоміної [12; 13, с. 41], яка використовує термін «підтримувальний розвиток», наведено види «соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку». Так, автор під «підтримувальним розвитком» розуміє процес, при допомозі якого економіка приводиться у рівноважний стан, що служить основою для сталого економічного розвитку. Дослідниця пропонує розглядати такі види систем як: стало нестійка, нестійка (нестабільна), стійка (стабільна) та стало стійка. М.М. Бурмака [2, с. 43–47] наводить класифікацію типів розвитку соціально-економічних систем, під якими розуміє скупість кількісних, структурних та якісних змін, що спрямовані на розв'язання протиріч як в середині системи, так і під час її взаємодії із зовнішнім

середовищем, з метою отримання системою позитивного стійкого стану та соціально-економічних ефектів. Першочергово автор зосереджує увагу на узагальненні класифікаційних підходів до категорії «розвиток» та, на цій основі, систематизує підходи до виділення типів розвитку соціально-економічних систем, зокрема, виділяє такі ознаки: за джерелом, комплексність змін, спосіб здійснення, рівень адаптації, сфера прояву змін, масштаб змін тощо. У працях закордонних фахівців [19–20] частіше зустрічається типологія та види гармонійного розвитку суб'єктів господарювання. Т. Dyllick та К. Muff (2015) [19; 21–22] формують типологію систем гармонійного розвитку:

1) «Business Sustainability 1.0: На практиці такий тип гармонійного розвитку полягає в імplementації ряду ініціатив соціального спрямування (наприклад, позики студентам, працевлаштування працівників старшого віку тощо) та ініціатив відповідального відношення до навколишнього природного середовища (наприклад, зелене ІТ, управління «екологічним слідом») в щоденну діяльність, внесення змін в політику управління компанією, розкриття інформації тощо, однак, основною прерогативою залишається досягнення економічних цілей. Так, P&G, Nestle, General Electrics [22, с. 14] застосовують такі системи гармонійного розвитку.

2) «Business Sustainability 2.0: Управління потрійним базовим рівнем» – система такого типу володіє чіткими цілями гармонійного розвитку, процедурою їхнього оцінювання, відслідковування та звітування про отримані результати. Така система характеризується одночасним внесенням змін у три базові проєкції гармонійного розвитку – людина, планета, прибуток. Основна мета такої системи – мінімізація негативних наслідків впливу від виробничо-господарської діяльності підприємства. Зокрема, такі компанії як Timberland, Unilever, Bodyshop [22, с. 14] сформували описаний тип системи гармонійного розвитку.

3) «Business Sustainability 3.0: Справжній гармонійний бізнес» – система такого типу фокусує зусилля компанії на здійсненні позитивного впливу на суспільство та планету в цілому, де ресурси підприємства та бізнес-процеси адаптуються під виклики та проблеми, як суспільства, так і середовища функціонування. Серед компаній, яким вдалось сформувати даний тип системи гармонійного розвитку можна виокремити Grameen Bank [22, с. 14].

Bergman, Manfred Max, Bergman, Zinette та Berger, Lena (2017) [23] виділили такі три групи та їхні підвиди:

I. Корпоративний гармонійний розвиток стосовно корпоративної відповідальності: 1.1. Корпоративний гармонійний розвиток теж саме, що корпоративна відповідальність; 1.2. Корпоративний гармонійний розвиток відрізняється від корпоративної відповідальності; 1.3. Корпоративна відпо-

відальність призводить до корпоративного гармонійного розвитку.

II. Монофокусний гармонійний розвиток: 2.1. Гармонійний розвиток як моральне лідерство; 2.2. Гармонійний розвиток як стратегія.

III. Інклюзивні підходи до корпоративного гармонійного розвитку: 3.1. Корпоративний гармонійний розвиток як холистична система; 3.2. Корпоративний гармонійний розвиток, базований на концепції TBL; 3.3. Корпоративний гармонійний розвиток як фінансова ініціатива; 3.4. Корпоративний гармонійний розвиток представлений системою індексів (індикаторів).

Останній підхід до концептуалізації систем гармонійного розвитку виокремлює системи, що в цілому розглядають три основні аспекти такого розвитку (економічний, соціальний та навколишнє природне середовище), засновані на парадигмі win-win, однак, по різному трактують способи та цілі її імplementації, особливості моніторингу та відслідковування результатів [23, с. 9].

Цікавим є дослідження науковців Winston Jerónimo Silvestre, Antunes P. та Walter L.F. (2018) [24, с. 526], які запропонували рівні гармонійного розвитку компаній з точки зору сформованих ними систем гармонійного розвитку:

1) початковий рівень – сформовані системи гармонійного розвитку спрямовані на досягнення короткотермінових переваг, виробництво продукції здійснюється відповідно до тенденцій на ринку, без аналізування релевантних потреб споживачів;

2) прогресивний – характеризується наявністю діалогу з усіма стейкхолдерами, врахуванні соціальних аспектів та питань навколишнього природного середовища, при цьому зусилля компанії спрямовані на вирішенні окремих проблем з метою відстоювання інтересів компанії;

3) інклюзивний – досягається компаніями, у яких сформована система гармонійного розвитку використовує наявні ресурси та удосконалює бізнес операції для забезпечення TBL цілей, відкрита до здійснення змін та застосуванні різних моделей ведення бізнесу, створює умови як для індивідуального розвитку працівників, так і забезпечення глобального позитивного впливу.

Значний внесок у розвиток теорії систем гармонійного розвитку в корпораціях зробив Marcel van Marrewijk (2003) [25, с. 5], який, зокрема, виокремлює рівні вмотивованості/готовності до імplementації ініціатив гармонійного розвитку. Згідно такого підходу автор виокремлює наступні рівні: попередньої готовності (у компаніях практично відсутні амбіції щодо імplementації практик гармонійного розвитку, окрім ініціатив, що були спричинені зовнішнім тиском); відповідності вимогам (гармонійний розвиток такого рівня націлений на сприяння добробуту суспільства, згідно чинного законодавства та вимог правозахисних організацій,

найчастіше реалізується у вигляді благодійності та відповідального керівництва. Гармонійний розвиток розглядається як обов'язок компанії; націленість на прибуток (гармонійний розвиток на цьому рівні інтегрує соціальні, економічні та екологічні аспекти у бізнес операції лише за умови отримання вигоди – прибутку); турботи (система гармонійного розвитку збалансовує соціальні, економічні та екологічні аспекти та основною мотивацією є піклування про людський потенціал, соціальну відповідальність та планету в цілому); синергетичний (гармонійний розвиток такого рівня націлений на знаходження оптимальних функціональних рішень для отримання позитивних ефектів одночасно у трьох аспектах діяльності та синергетичній взаємодії із релевантними стейкхолдерами.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналізування та систематизація підходів вітчизняних та закордонних науковців на предмет класифікації систем гармонійного розвитку. Розроблення на цій основі комплексної класифікації систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, що повною мірою відображають особливості започаткування та підтримання такого розвитку вітчизняними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами аналізування вітчизняних та закордонних доробків за окресленою проблематикою, стає можливим формування наступних узагальнень:

1) у вітчизняній науковій думці відсутні як узагальнена класифікація систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, так і окремі класифікаційні ознаки. Зустрічаються окремі класифікаційні ознаки [2; 12; 13], що стосуються соціально-економічних систем, які не є тотожними системам гармонійного розвитку;

2) у закордонній науковій літературі [18; 19; 20] виділені окремі типи систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання та окремі класифікаційні ознаки видів/рівнів гармонійного розвитку суб'єктів господарювання (найчастіше корпорацій) [21], однак відсутня систематизація класифікаційних ознак та узагальнена класифікація таких систем.

З огляду на зазначене, актуалізується необхідність у розробленні комплексної класифікації систем гармонійного розвитку суб'єктів господарювання (табл. 1).

Розглянемо детальніше виокремлені класифікаційні ознаки та відповідні їм види систем гармонійного розвитку.

Класифікаційна ознака «за мотивацією до формування системи» вказує на тригер, що підштовхнув керівництво до усвідомлення необхідності розроблення та впровадження такої системи. Протягом останніх років все більше власників та топ менеджерів компаній різних галузей економіки усвідомлюють важливість концепції SD, тому

самостійно проявляють ініціативу щодо імплементації ідей зазначеної концепції у бізнес-процеси. Мінливе навколишнє середовище, поява нових викликів та бажання розвиватись підштовхує керівництво підприємства до пошуку нових моделей ведення бізнесу, своєчасно реагувати на нові тренди взаємодії та комунікації із стейкхолдерами. Саме у таких випадках і започатковуються системи гармонійного розвитку, що зумовлено необхідністю реагування на найістотніші потреби суб'єктів господарювання та на мінливі умови функціонування. Системи гармонійного розвитку, сформовані під тиском – системи, які формують підприємства унаслідок формалізованих вимог законодавства, стандартів, запитів стейкхолдерів та переконань суспільства в цілому.

Класифікаційна ознака «за джерелами ініціації формування системи» окреслює середовище виникнення потреби у формуванні системи гармонійного розвитку. Так, системи гармонійного розвитку, сформовані під впливом внутрішніх факторів є характерними для підприємств, що здійснюють постійний моніторинг власної діяльності, ефективності використання ресурсів, якості управління в ньому тощо. Як результат, формування системи гармонійного розвитку буде зумовлене внутрішніми потребами, філософією компанії та її прагненням до вдосконалення. Системи гармонійного розвитку, зумовлені впливом зовнішніх факторів створюються компаніями з метою більш ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем, адаптацією до нових умов ведення бізнесу, реакцією на зовнішні виклики та загрози.

Класифікація систем гармонійного розвитку «за рівнем охопленням» вказує на масштабність розроблених заходів та перетворення існуючих бізнес операцій компанії, згідно ідей та ініціатив гармонійного розвитку. Системи гармонійного розвитку підприємства в цілому передбачає існування цілісної концепції перетворення суб'єкта господарювання, формування гнучких цілей такого розвитку, врахування усіх елементів системи гармонійного розвитку при здійсненні виробничо-господарської діяльності, налагодження зв'язків як між елементами системи та стейкхолдерами, поступальній імплементації сформованих ініціатив, відповідно до етичних норм ведення бізнесу та турботою про суспільство в цілому. Зрозумілим є те, що формування та використання систем такого типу є затратним з точки зору необхідних ресурсів (фінансових, часових, кадрових тощо), складним з точки зору труднощів, пов'язаних із зміною технологічного забезпечення та може викликати супротив пропонованим змінам. Тому компанії вдаються до імплементації ідей гармонійного розвитку до вибіркового напрямів діяльності підприємства. Саме для таких цілей і формуються системи гармонійного розвитку окремих видів/сфер діяль-

Комплексна класифікація систем гармонійного розвитку для українських підприємств

№	Класифікаційна ознака	Види систем гармонійного розвитку
1.	За рівнем сформованості [20]	1.1. Початкові системи гармонійного розвитку; 1.2. Прогресивні системи гармонійного розвитку; 1.3. Інклюзивні системи гармонійного розвитку.
2.	За рівнем готовності [21]	2.1. Системи гармонійного розвитку із попередньою готовністю; 2.2. Системи гармонійного розвитку, що відповідають встановленим вимогам; 2.3. Системи гармонійного розвитку, спрямовані на максимізацію прибутку; 2.4. «Турботливі» системи гармонійного розвитку; 2.5. Синергетичні система гармонійного розвитку; 2.6. Цілісні система гармонійного розвитку.
3.	За мотивацією до формування системи	3.1. Системи гармонійного розвитку, сформовані добровільно; 3.2. Системи гармонійного розвитку, сформовані як реакція; 3.3. Системи гармонійного розвитку, сформовані під тиском.
	За джерелами ініціації формування системи	1.1. Системи гармонійного розвитку, сформовані під впливом внутрішніх факторів; 1.2. Системи гармонійного розвитку, сформовані під впливом зовнішніх факторів.
4.	За рівнем охоплення	2.1. Системи гармонійного розвитку підприємства в цілому; 2.2. Системи гармонійного розвитку окремих видів/сфер діяльності організації; 2.3. Системи гармонійного розвитку окремих елементів діяльності організації
5.	За рівнем взаємодії із стейкхолдерами	3.1. Системи гармонійного розвитку, що активно взаємодіють із усіма релевантними стейкхолдерами; 3.2. Системи гармонійного розвитку, що вибірково взаємодіють із стейкхолдерами; 3.3. Системи гармонійного розвитку, що декларативно взаємодіють із стейкхолдерами.
6.	За наявністю впливу на діяльність компанії	4.1. Системи гармонійного розвитку, які призводять до зміни/покращення фінансово-економічних показників (ЕВІТ, EVA тощо); 4.2. Системи гармонійного розвитку, які призводять до зміни/покращення ринкових показників (); 4.3. Системи гармонійного розвитку, які призводять до нефінансових ефектів.
7.	За рівнем імплементації ініціатив системи гармонійного розвитку	5.1. Системи гармонійного розвитку стратегічного рівня; 5.2. Системи гармонійного розвитку тактичного рівня; 5.3. Системи гармонійного розвитку оперативного рівня.
8.	За рівнем формалізації, відображення та представлення інформації стейкхолдерам	8.1. Системи гармонійного розвитку, що генерують звіти, згідно міжнародних стандартів; 8.2. Системи гармонійного розвитку, що генерують звіти із корпоративної соціальної відповідальності; 8.3. Системи гармонійного розвитку, що генерують спеціальні звіти.
9.	За інформаційною базою	9.1. Системи гармонійного розвитку, базовані на обліковій інформації; 9.2. Системи гармонійного розвитку, базовані на спеціальній інформації.
10.	За цілями формування та використання систем гармонійного розвитку (СГР)	10.1. СГР сформовані та впроваджені через філантропічні мотиви; 10.2. СГР сформовані та впроваджені для покращення/очищення іміджу компанії; 10.3. СГР сформовані та впроваджені для максимізації рівня прибутковості; 10.4. СГР сформовані та впроваджені для отримання конкурентних переваг; 10.5. СГР сформовані та впроваджені для мінімізації витрат; 10.6. СГР сформовані та впроваджені для розроблення та реалізації інновацій; 10.7. СГР сформовані та впроваджені для перебудови структури управління компанією; 10.8. СГР сформовані та впроваджені для удосконалення бізнесу/галузі/ринку; 10.9. СГР сформовані та впроваджені для користі суспільства та навколишнього природного середовища.
11.	За рівнем трансформації бізнесу	11.1. СГР, що призводять до часткової трансформації бізнесу; 11.2. СГР, що призводять до еволюційної трансформації бізнесу; 11.3. СГР, що призводять до революційної трансформації бізнесу.

Джерело: розроблено автором за [15–21]

ності організації. Як правило системи такого типу взаємопов'язані із загальною стратегією розвитку підприємства, однак їм відводиться підтримуюча або допоміжна роль. Системи гармонійного розвитку окремих елементів діяльності організації, зазвичай, формуються для декларації намірів компанії вести соціально-етичний бізнес та покращення репутації компанії. Одночасно формування таких систем може бути початковим етапом для подальшого масштабування ідей та ініціатив гармонійного розвитку на підприємство в цілому.

Одним із важливих аспектів формування та використання систем гармонійного розвитку є їхня взаємодія із стейкхолдерами суб'єкта господарювання. Відповідно до цього можна виокремити системи, що взаємодіють з усіма релевантними стейкхолдерами – такі системи аналізують та враховують потреби та запити стейкхолдерів, інформують їх про проведені зміни та залучають до процесу прийняття рішень. Одночасно підприємства ініціюють створення систем, які взаємодіють з вибірконими стейкхолдерами, що може бути зумовлене рядом причин: врахування інтересів лише пріоритетних стейкхолдерів з точки зору отримання прибутку (наприклад акціонери, споживачі або державні органи влади); складність налагодження комунікації та/чи здійснити адаптацію бізнесу, відповідно до запитів стейкхолдерів; бажанням покращити репутацію підприємства в цілому; проведення PR-заходів. Водночас доцільно виокремити системи гармонійного розвитку, які декларативно взаємодіють із стейкхолдерами. Така взаємодія найчастіше зумовлена бажанням підприємства сформувати позитивний імідж компанії, продемонструвати відкритість та прозорість бізнесу, прагнення відповідати тенденціям у веденні бізнесу тощо.

Важливим аспектом використання систем гармонійного розвитку є їхній вплив на діяльність підприємства. Провідні науковці [22–28] досліджують питання впливу систем гармонійного розвитку діяльність підприємств. Так, праці [22; 25; 27; 28] присвячені вивченню впливу таких систем на фінансові результати, зокрема, на такі показники як EBIT, EBITDA, ROE, ROA, ROS, CFO та на рівень прибутковості в цілому, в той час як науковці [29] зосереджують увагу на дослідженні впливу систем гармонійного розвитку на ринкових показниках (MVA, ціна акцій, ринкова капіталізація тощо). Одночасно у міжнародних наукових публікаціях зустрічається дослідження впливу використання систем гармонійного розвитку й на інші аспекти діяльності компанії та її взаємодії із оточуючим середовищем, зокрема на соціальний розвиток компанії [24], на навколишнє природне середовище [23], на репутацію [26], на довіру споживачів [30], позиція у міжнародних рейтингах тощо. Саме тому доцільним є виокремлення систем гармонійного розвитку, які призводять до зміни фінансово-економічних показ-

ників, до зміни ринкових показників та системи, що призводять до нефінансових ефектів.

Розглядаючи питання імплементації систем гармонійного розвитку доцільно виокремити рівні, на яких це може бути здійснено. Відповідно до цього пропонується розглядати системи гармонійного розвитку стратегічного рівня; системи гармонійного розвитку тактичного рівня та системи гармонійного розвитку оперативного рівня. Існування виокремленої класифікаційної ознаки та відповідних їй систем гармонійного розвитку обумовлюється особливостями організаційної структури управління, масштабами бажаних змін в діяльності суб'єктів господарювання та баченням майбутнього розвитку компанії.

Загальновідомим є те, що охарактеризувати систему можна з точки зору її інформаційного забезпечення. Тому пропонується виокремлення класифікаційної ознаки «за рівнем формалізації, відображення та представлення інформації стейкхолдерам» спрямоване на виявлення систем, які застосовують стандартизовані методики для інформування широкого кола стейкхолдерів про рівень охоплення, системність, ґрунтовність та всесторонність застосованих ініціатив із гармонійного розвитку. Водночас означена класифікаційна ознака сприятиме перевірку компаній на предмет дотримання та врахування міжнародних стандартів із гармонійного розвитку. З огляду на зазначене, системи гармонійного розвитку рекомендується поділяти на:

- системи гармонійного розвитку, що генерують звіти, згідно міжнародних стандартів;

- системи гармонійного розвитку, що генерують звіти із корпоративної соціальної відповідальності та головний акцент робиться на висвітленні соціальної відповідальності компанії, розміщуються як на спеціальних платформах, так і на офіційних сайтах компанії. З огляду на добровільний характер таких звітів, частота їхнього представлення може варіюватись;

- системи гармонійного розвитку, що генерують спеціальні звіти – системи такого типу не представляють структурованої та систематизованої інформації щодо поточного стану та імplementованих ініціатив із гармонійного розвитку, переважно обмежуються формуванням звітів окремих елементів такого розвитку та висвітлюють інформацію на сайті компанії, через соціальні мережі тощо. Прикладами таких звітів [31] можуть бути Sustainability Performance Update (ATCO Group), Corporate Governance & Responsible Investment Report (BlackRoc), Environmental Sustainability (Cardinal Health, Inc), Diversity and Inclusion Annual Report (CareFusion), Progress Report (AT&T) тощо.

Виокремлення класифікаційної ознаки «за інформаційною базою» зумовлене необхідністю виділення типів систем гармонійного розвитку, які сприяють поділу підприємств з точки зору ідентифікування джерел формування систем гармонійного розвитку, відслідковування способів отримання

інформації про поточний стан та розвиток окреслених систем, моніторингу зміни основних показників, що свідчать про ефективність таких систем. З огляду на зазначене виокремлюються такі типи:

– системи гармонійного розвитку, базовані на обліковій інформації (фінансовій та нефінансовій) – системи такого типу використовують дані фінансової та управлінської звітності, а також існуючі в компанії нефінансові звіти;

– системи гармонійного розвитку, базовані на спеціальній інформації – системи даного типу базуються на даних, отриманих в результаті спеціально сформованих звітів, аналізуванні вибіркового аспекту діяльності підприємства та здійсненні додаткових досліджень особливостей функціонування підприємства та його взаємодії із оточуючим середовищем.

Одне з ключових питань, у дослідженні формування та використання систем гармонійного розвитку, полягає у розумінні мети їхнього ініціювання та цілей застосування. Класифікація систем гармонійного розвитку за цілями їхнього формування та використання сприятиме розумінню філософії та місії компанії в цілому, особливостей її взаємодії із середовищем функціонування, пріоритетами розвитку тощо. Проаналізувавши практику міжнародних та вітчизняних підприємств, а саме їхню офіційну звітність із гармонійного розвитку, що розміщена в базі даних Sustainability Disclosure Database [32] та, на основі систематизації наукових праць, де описано існуючі практики формування та використання систем гармонійного розвитку [15–31], можна виокремити такі системи гармонійного розвитку (СГР):

1. СГР сформовані та впроваджені через філантропічні мотиви;

2. СГР сформовані та впроваджені для покращення/очищення іміджу компанії;

3. СГР сформовані та впроваджені для максимізації рівня прибутковості;

4. СГР сформовані та впроваджені для отримання конкурентних переваг;

5. СГР сформовані та впроваджені для мінімізації витрат;

6. СГР сформовані та впроваджені для розроблення та реалізації інновацій;

7. СГР сформовані та впроваджені для перебудови структури управління компанією;

8. СГР сформовані та впроваджені для удосконалення бізнесу/галузі/ринку;

9. СГР сформовані та впроваджені для користі суспільства та навколишнього природного середовища.

Доцільно відмітити, що наведений вище перелік типів систем за даною класифікаційною ознакою не є статичним, впродовж свого розвитку підприємство може змінювати цільову спрямованість СГР, а мінливе оточуюче та поява нових глобальних викликів підштовхуватимуть компанії до перегляду існуючих систем гармонійного розвитку та здійсненні їхньої модифікації.

Беззаперечним є факт, що формування та використання систем гармонійного розвитку спрямоване на трансформацію бізнесу з метою оптимального використання наявних ресурсів та потенціалів компанії, а також адекватно реагувати на вплив оточуючого середовища, запити стейкхолдерів та потреб суспільства в цілому. Саме для виявлення підприємств, які вносять зміни у виробничо-господарську діяльність, в результаті впровадження ініціатив із гармонійного розвитку, запропонована класифікаційна ознака «за рівнем трансформації бізнесу» та відповідні типи систем гармонійного розвитку:

1. СГР, що призводять до часткової трансформації бізнесу;

2. СГР, що призводять до еволюційної трансформації бізнесу;

3. СГР, що призводять до революційної трансформації бізнесу.

Слід зазначити, що поділ систем за виділеною ознакою може бути використаним у подальшому для дослідження рівня використання систем гармонійного розвитку підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Отримані результати сприяють усесторонньому розгляду особливостей адаптації та впровадження ідей гармонійного розвитку суб'єктами господарювання. Водночас отримані наукові доробки сприятимуть більш ґрунтовному розумінню сутності концепції «sustainable development» на рівні суб'єктів господарювання та будуть корисними практикам у напрямку започаткування та підтримання систем із гармонійного розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білорус О.Г. та Мацейко Ю.М. Глобальна перспектива і сталий розвиток: (Системні маркетинг). Київ : МАУП, 2005. 492 с.

2. Бурмака М.М. Класифікація типів розвитку соціально-економічних систем. *Економіка транспортного комплексу*. 2014. Вип. 23. С. 37–50.

3. Васюткіна Н.В. Формування системи управління сталим розвитком підприємства. *Економіка розвитку (Economics of Development)*. 2014. № 2(70). С. 92–98.

4. Вергун А.М., Тарасенко І.О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. *Вісник КНУТД. Проблеми економіки організацій та управління підприємствами*. 2014. № 2. С. 207 – 215.

5. Довгань Л.Є. та Сімченко Н.О. Сучасні аспекти сталого розвитку машинобудівних підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2008. № 3. С. 71–83.

6. Єфремов О. Сталий чи гармонійний (з екосистемою) розвиток – чому віддати перевагу? *Економіка України*. 2008. № 2. С. 85–90.

7. Загорський В.С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 336 с. ISBN 978-617-644-042-0.

8. Кирич Н.Б., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та

фактори впливу (Європейські акценти). *Вісник економічної науки України*. 2015. № 2. С.151 – 155.

9. Лопатинський Ю.М., Тодорюк С.І. Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств: монографія. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т., 2015. 220с.

10. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку : Посібник для перепідготовки фахівців. Суми : Університетська книга, 2005. 220 с.

11. Сморганюк Т.П. Сталий розвиток в умовах глобалізації та його складові. *Економічні інновації : Зб. наук. пр.* Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2013. Вип. 53. С. 253–260.

12. Фоміна М.В. Сталий розвиток економіки в умовах глобалізації: теорія і методологія : автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.00.01. Донецьк, 2010. 34 с.

13. Фоміна М.В. Сталий економічний розвиток та особливості його реалізації в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.19. С. 39–45.

14. Шандова Н.В. Управління стійким розвитком підприємств машинобудування: Методологічні підходи : дисертація а здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю : 08.00.04. Харків, 2015. 40с.

15. Dyllick, T., & Muff, K. Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*. 2016. Vol. 29(2). P. 156–169. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.kingston.ac.uk/10.1177/1086026615575176>

16. Lozano, R. Are companies planning their organisational changes for corporate sustainability? an analysis of three case studies on resistance to change and their strategies to overcome it. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2013. Vol. 20(5). P. 275.

17. Dyllick, T. and Hockerts, K. Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*. 2002. Vol. 11. No. 2. P. 130–141.

18. Dyllick, Thomas & Muff, Katrin. An Organizational Roadmap of Business Sustainability. *SSRN Electronic Journal*. 2014. DOI: 10.2139/ssrn.2442211

19. Bergman, Manfred Max & Bergman, Zinette & Berger, Lena. An Empirical Exploration, Typology, and Definition of Corporate Sustainability. *Sustainability*. 2017. Vol.9 (5). DOI: 10.3390/su9050753

20. Winston Jerónimo Silvestre, Antunes, P., & Walter, L.F. The corporate sustainability typology: Analysing sustainability drivers and fostering sustainability at enterprises. *Technological and Economic Development of Economy*. 2018. Vol. 24(2). P. 513–533. DOI: 10.3846/20294913.2016.1213199

21. Marcel, v. Marrewijk, & Werre, M. Multiple levels of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*. 2003. Vol. 44(2). P. 107–119. DOI: 10.1023/A:1023383229086

22. Chang, D.-s. and Kuo, L.-c.R. The effects of sustainable development on firms' financial performance – an empirical approach. *Sustainable Development*. 2008. Vol. 16. P. 365–380. DOI:10.1002/sd.351

23. Escrig-Olmedo, E., Munoz-Torres, M., Fernandez-Izquierdo, M., & Rivera-Lirio, J. Measuring corporate environmental performance: A methodology for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*. 2017. Vol. 26(2). P. 142–162. DOI: 10.1002/bse.1904

24. Francisco Székely, Marianna Knirsch. Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance. *European Management Journal*. 2005. Vol. 23. Issue 6. P. 628–647. DOI: 2005.10.009

25. Othman, Radiah, and Ameer, Rashid. Sustainability Practices and Corporate Financial Performance: A Study Based on the Top Global Corporations. *Journal of Business Ethics*. 2012. Vol. 108.1. P. 61–79. DOI: 10.1007/s10551-011-1063-y

26. Roberts, P.W. and Dowling, G.R. Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*. 2002. Vol. 23. P. 1077–1093. DOI: 10.1002/smj.274

27. Weber, O., Koellner, T., Habegger, D., Steffensen, H., & Ohnemus, P. The relation between the GRI indicators and the financial performance of firms. *Progress in Industrial Ecology, an International Journal*. 2008. Vol. 5(3). P. 236–254.

28. Zabolotnyy, & Wasilewski. The Concept of Financial Sustainability Measurement: A Case of Food Companies from Northern Europe. *Sustainability*. 2019. Vol. 11. P. 5139. DOI: 10.3390/su11185139

29. Patten, D.M. Does the Market Value Corporate Philanthropy? Evidence from the Response to the 2004 Tsunami Relief Effort. *Journal of Business Ethics*. 2008. Vol. 81. P. 599–607. DOI: 10.1007/s10551-007-9534-x

30. Pivato, S., Misani, N. and Tencati, A. The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business Ethics: A European Review*. 2008. Vol. 17. P. 3–12. DOI:10.1111/j.1467-8608.2008.00515.x

31. Landrum, N. E., & Ohsowski, B. Identifying worldviews on corporate sustainability: A content analysis of corporate sustainability reports. *Business Strategy and the Environment*. 2018. Vol. 27(1). P. 128–151. DOI: 10.1002/bse.1989

32. Sustainability Disclosure Database. *Global Reporting Initiative*: веб-сайт. URL: <https://database.globalreporting.org/search/> (дата звернення: 12.11.2020).

REFERENCES:

1. Bilorus O.H. та Matseiko Yu.M. (2005) Hlobalna perspektyva i stalyi rozvytok: (Systemni marketol. doslidzh.) [Global Perspective and Sustainable Development: (System Marketing Research)]. Kyiv: MAUP. (in Ukrainian)

2. Burmaka M.M. (2014) Klasyfikatsiia typiv rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system [Classification of types of development of socio-economic systems]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 23, pp. 37–50.

3. Vasiutkina N.V. (2014) Formuvannia systemy upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [Formation of a management system for sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika rozvytku (Economics of Development)*, no. 2(70), pp. 92–98.

4. Verhun A.M., Tarasenko I.O. (2014) Kontseptsiiia staloho rozvytku v umovakh hlobalizatsii [The concept of sustainable development in the context of globalization]. *Visnyk KNUTD. Problemy ekonomiky orhanizatsii ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 2, pp. 207–215.

5. Dovhan L.Ie. та Simchenko N.O. (2008) Suchasni aspekty staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpr-

yiemstv [Modern aspects of sustainable development of machine-building enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 3, pp. 71–83.

6. Iefremov O. (2008) Stalyi chy harmoniinyi (z ekosystemoiu) rozvytok – chomu viddaty perevahu? [Sustainable or harmonious (with the ecosystem) development – why prefer?]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 2, pp. 85–90.

7. Zahorskyi V.S. (2018) Kontseptualni osnovy formuvannia systemy upravlinnia stalym rozvytkom ekolo-ho-ekonomichnykh system [Conceptual bases of formation of management system of sustainable development of ecological and economic systems]: monohrafiia. Lviv: LRIDU NADU. (in Ukrainian)

8. Kyrych N.B., Melnyk L.M., Pohaidak O.B. (2015) Stalyi rozvytok subiektiv hospodariuvannia: sutnist ta faktory vplyvu (levropeiski aktsenty) [Sustainable development of economic entities: essence and factors of influence (European accents)]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2, pp. 151–155.

9. Lopatynskyi Yu.M., Todoriuk S.I. (2015) Determinanty staloho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [Sustainable development of economic entities: essence and factors of influence (European accents)]: monohrafiia. Chernivtsi: Chernivetskyi nats. un-t. (in Ukrainian)

10. Melnyk L.H. (2005) Osnovy stiikoho rozvytku [Fundamentals of sustainable development]: Posibnyk dlia perepidhotovky fakhivtsiv. Sumy: Universytetska knyha. (in Ukrainian)

11. Smorzhaniiuk T.P. (2013) Stalyi rozvytok v umovakh hlobalizatsii ta yoho skladovi [Sustainable development in the context of globalization and its components]. *Ekonomichni innovatsii: Zb. nauk. pr. Odesa: IPREED NAN Ukrainy*, vol. 53, pp. 253–260.

12. Fomina M.V. (2010) Stalyi rozvytok ekonomiky v umovakh hlobalizatsii: teoriia i metodolohiia [Sustainable economic development in the context of globalization: theory and methodology] (Abstract of D. Sc. Thesis), Donetsk: Donetskyi derzhavnyi universytet ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho.

13. Fomina M.V. (2011) Stalyi ekonomichni rozvytok ta osoblyvosti yoho realizatsii v umovakh hlobalizatsii [Sustainable economic development and features of its implementation in the context of globalization]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 21.19, pp. 39–45.

14. Shandova N.V. (2015) Upravlinnia stiikym rozvytkom pidpriemstv mashynobuduvannia: Metodolohichni pidkhody [Management of sustainable development of machine-building enterprises: Methodological approaches] (Abstract of D. Sc. Thesis), Odesa: Odeskyi natsionalnyi ekonomichni universytet. (in Ukrainian)

15. Dyllick, T., & Muff, K. (2016) Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156. DOI: 10.1177/1086026615575176

16. Lozano, R. (2013) Are companies planning their organisational changes for corporate sustainability? an analysis of three case studies on resistance to change and their strategies to overcome it. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 20(5), 275.

17. Dyllick, T. and Hockerts, K. (2002) Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, vol. 11, no. 2, pp. 130–141.

18. Dyllick, Thomas & Muff, Katrin (2014). An Organizational Roadmap of Business Sustainability. *SSRN Electronic Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.2442211

19. Bergman, Manfred Max & Bergman, Zinette & Berger, Lena (2017) An Empirical Exploration, Typology, and Definition of Corporate Sustainability. *Sustainability*. 9(5). DOI: 10.3390/su9050753

20. Winston Jerónimo Silvestre, Antunes, P., & Walter, L.F. (2018). The corporate sustainability typology: Analysing sustainability drivers and fostering sustainability at enterprises. *Technological and Economic Development of Economy*, 24(2), 513–533. DOI: 10.3846/20294913.2016.1213199

21. Marcel, v. Marrewijk, & Werre, M. (2003). Multiple levels of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 44(2), 107–119. DOI: 10.1023/A:1023383229086

22. Chang, D.-s. and Kuo, L.-c.R. (2008) The effects of sustainable development on firms' financial performance – an empirical approach. *Sustainable Development*, 16: 365–380. DOI: 10.1002/sd.351

23. Escrig-Olmedo, E., Munoz-Torres, M., Fernandez-Izquierdo, M., & Rivera-Lirio, J. (2017) Measuring corporate environmental performance: A methodology for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 142–162. DOI: 10.1002/bse.1904

24. Francisco Székely, Marianna Knirsch (2005) Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance. *European Management Journal*, vol. 23, iss. 6, pp. 628–647. DOI: 10.1016/j.emj.2005.10.009

25. Othman, Radiah, and Ameer, Rashid (2012) Sustainability Practices and Corporate Financial Performance: A Study Based on the Top Global Corporations". *Journal of Business Ethics*. 108.1: 61–79. DOI: 10.1007/s10551-011-1063-y

26. Roberts, P.W. and Dowling, G.R. (2002) Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strat. Mgmt. J.*, 23: 1077–1093. DOI: 10.1002/smj.274

27. Weber, O., Koellner, T., Habegger, D., Steffensen, H., & Ohnemus, P. (2008) The relation between the GRI indicators and the financial performance of firms. *Progress in Industrial Ecology, an International Journal*, 5(3), 236–254.

28. Zabolotnyy, & Wasilewski (2019). The Concept of Financial Sustainability Measurement: A Case of Food Companies from Northern Europe. *Sustainability*. 11. 5139. DOI: 10.3390/su11185139

29. Patten, D.M. (2008) Does the Market Value Corporate Philanthropy? Evidence from the Response to the 2004 Tsunami Relief Effort. *Journal of Business Ethics*, 81, 599–607. DOI: 10.1007/s10551-007-9534-x

30. Pivato, S., Misani, N. and Tencati, A. (2008) The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business Ethics: A European Review*, 17: 3–12. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2008.00515.x

31. Landrum, N. E., & Ohsowski, B. (2018) Identifying worldviews on corporate sustainability: A content analysis of corporate sustainability reports. *Business Strategy and the Environment*, 27(1), 128–151. DOI: 10.1002/bse.1989

32. Sustainability Disclosure Database (2020) Global Reporting Initiative. Available at: <https://database.globalreporting.org/search> (accessed 21 November 2020).