

**Коваленко Л.Б.**

*кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
завідувач кафедри вищої математики і математичного моделювання,  
Харківський національний університет міського господарства*

*імені О. М. Бекетова*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5959-9762>

**Kovalenko Liudmyla**

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Пруненко Д.О.**

*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри транспортних систем і логістики,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7322-9998>

**Prunencko Dmytro**

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Фролов С.О.**

*директор,*

*БК «Нівель»*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8144-9382>

**Frolov Serhii**

*BC Nivelle*

**Одерій С.М.**

*директор,*

*УК «Альянс»*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8916-9235>

**Oderii Serhii**

*MC Alliance*

## СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### STAKEHOLDER-ORIENTED APPROACH TO PROVIDING THE DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

**Анотація.** Визначена необхідність розробки та застосування стейкхолдерно-орієнтованого підходу до забезпечення розвитку будівельних підприємств. У сучасних умовах зростає значення напрямів та особливостей взаємодії стейкхолдерів. Накопичення негативних явищ в економіці України потребує застосування стейкхолдерно-орієнтованого підходу, який базується на сучасному інструментарію формування кількісної основи прийняття обґрунтованих управлінських рішень у контексті створення партнерських відносин і розвитку будівельних підприємств. Стейкхолдери будівельних підприємств визначаються

як сукупність зацікавлених осіб, що впливають на функціонування підприємств будівельної сфери, забезпечуючи виробництво будівельної продукції, взаємодія яких забезпечує розвиток.

**Ключові слова:** будівельні підприємства, розвиток, стейкхолдери, стейкхолдерно-орієнтований підхід.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах, які характеризуються зниженням основних показників діяльності підприємств, скороченням виробничо-господарського потенціалу, внутрішніми і зовнішніми диспропорціями,

наслідками агресії РФ, потребують переосмислення підходи щодо забезпечення ефективності діяльності будівельних підприємств, враховуючи особливості і напрями взаємодії стейкхолдерів. У 2022 р. спостерігається найнижче значення індексу будівельної продукції за останні 13 років. У 2023 р. цей показник збільшився, що свідчить про намагання протидіяти негативним явищам. Відбувається значне скорочення загальної площі житлових і нежитлових будівель у поточних роках порівняно із «довоєнними» періодами.

Крім того, поглиблюють представлені процеси розбалансування та зниження ефективності стейкхолдерних відносин будівельних підприємств. Це гальмує їх розвиток та знижує ефективність функціонування.

Таким чином, розробка та використання стейкхолдерно-орієнтованого підходу є актуальним питанням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Характеризуючи теоретичні положення щодо теми дослідження, заслуговують на увагу розробки Мамонова К., Гой В., Коваленко Л., Пруненко Д., які визначають теоретичні аспекти щодо обґрунтування розвитку та особливостей його здійснення на підприємствах [1–3].

Обґрунтовуючи теоретико-методичні положення, розвиток будівельних підприємств визначається як системна категорія, що формується шляхом забезпечення взаємодії економічних, інвестиційних, стейкхолдерних, містобудівних, екологічних, просторових чинників, спрямованих на створення якісно нового стану порівняно з минулим, що забезпечує зростання результативності діяльності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності.

Визначення стейкхолдерів, їх вплив на функціонування будівельних підприємств представлено у розробках Мамонова К., Грицькова Є., Величко В. [4–5].

На інструментарії ідентифікації стейкхолдерів наголошується у роботах Гарбуз С., Ковальської К. [6–7]. Крім того, виокремлені методи і моделі визначення стейкхолдерів, які представлені в роботах Гарбуз С., Смачило В., Колмакової О., Коломієць Ю. [6; 8].

Визначені напрями аналізу стейкхолдерів, які включають: підготовчий, аналітичний, структурно-управлінський, контрольний етапи [6–8].

Таким чином, стейкхолдери будівельних підприємств визначаються як сукупність зацікавлених осіб, що впливають на функціонування підприємств будівельної сфери, забезпечуючи виробництво будівельної продукції, взаємодія

яких забезпечує розвиток та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Поряд з визначеними теоретичними положеннями, на недостатньому рівні розроблено стейкхолдерно-орієнтований підхід забезпечення розвитку будівельних підприємств.

**Метою** дослідження є обґрунтування стейкхолдерно-орієнтованого підходу забезпечення розвитку будівельних підприємств. Завданнями дослідження є:

- визначення структурних компонентів стейкхолдерів будівельних підприємств;
- розробка напрямів стейкхолдерно-орієнтованого підходу забезпечення розвитку будівельних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** В існуючих наукових дослідженнях відсутні єдині підходи щодо розробки та реалізації стейкхолдерно-орієнтованого підходу до забезпечення розвитку будівельних підприємств. У цьому контексті заслуговують на увагу наукові розробки Фрімана Р., Мирошниченко Ю., Стрелкова О. відносно їх сутнісних характеристик, де стейкхолдери обґрунтовуються як групи, що впливають на функціонування компаній та впливають на прийняття управлінських рішень [9–11].

У безпековому контексті особливого значення має виокремлення стейкхолдерів підприємств: зовнішні: споживачі; постачальники; державні органи влади; фінансові організації; конкуренти; внутрішні: працівники підприємства; власники [12–13].

Крім того, на структурних компонентах стейкхолдерів наголошується у розробках Івахненко І., Лі Ю., Чернишева Д. [14–16].

Враховуючи положення наукових розробок, рівень законодавчого забезпечення для розробки стейкхолдерно-орієнтованого підходу до забезпечення розвитку будівельних підприємств, визначені наступні групи зацікавлених осіб:

- зовнішні: замовники будівельної продукції; постачальники товарно-матеріальних цінностей; підрядники; проектувальні організації; громадські організації, що функціонують у сфері будівництва; організації, що забезпечують інформаційну політику; зовнішні контролюючі організації; державні установи; органи місцевого самоврядування; інші будівельні підприємства-конкуренти; зовнішні фінансові установи; інші зовнішні стейкхолдери;
- внутрішні: топ-менеджмент; управління різного рівня будівельних підприємств; інші робітники будівельних підприємств; внутрішні контролюючі підрозділи; внутрішні фінансові підрозділи; інші внутрішні стейкхолдери.

Базуючись на структурних компонентах стейкхолдерів будівельних підприємств, запропоновані напрями розробки стейкхолдерно-орієнтованого підходу до забезпечення розвитку:

– формування інформаційно-аналітичного забезпечення щодо взаємодії стейкхолдерів будівельних підприємств і впливають на їх розвиток;

– виокремлення стейкхолдерних чинників, що впливають на розвиток будівельних підприємств;

– побудова багаторівневої системи показників;

– оцінка локальних стейкхолдерних показників із застосуванням аналітичних і експертних методів;

– розробка моделей оцінки узагальнюючих стейкхолдерних показників;

– оцінка узагальнюючих стейкхолдерних показників будівельних підприємств;

– розробка інтегральної моделі оцінки стейкхолдерного показника розвитку будівельних підприємств;

– оцінка інтегрального показника;

– інтерпретація отриманих результатів.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, у результаті дослідження запропоновано стейкхолдерно-орієнтований підхід до забезпечення розвитку будівельних підприємств, який спрямований на формування кількісної основи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Представлений підхід спрямований на забезпечення розвитку будівельних підприємств, враховуючи різні аспекти та особливості їх функціонування. Визначені структурні компоненти стейкхолдерів будівельних підприємств, що характеризує різні їх види. Крім того, побудована теоретико-методична основа забезпечення розвитку будівельних підприємств, враховуючи рівень та особливості взаємодії стейкхолдерів.

### Література:

1. Мамонов К.А., Гой В.В., Коваленко Л.Б., Пруненко Д.О., Прытла М.В. Стан та трансформаційні аспекти розвитку інтелектуальної економічної системи будівельних підприємств. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. Вип. 43. С. 62–72.
2. Мамонов К.А., Гой В.В., Коваленко Л.Б., Пруненко Д.О. Стан та трансформаційні процеси, що відбуваються у системі розвитку регіонів. *Комунальне господарство міст. Серія: Економіка*. 2024. Том 2. Вип. 183. С. 21–25.
3. Мамонов К.А., Пруненко Д.О., Гой В.В., Коваленко Л.Б. Визначення розвитку будівельних підприємств: теоретичні положення. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2023. Вип. 54. С. 64–71.
4. Mamonov K.A., Dumchenko E.V., Grytskov E.V., Velychko V.A. Integrated approach for assessing the level of stakeholder interaction on construction enterprises. *European Proceedings*

*of Social and Behavioural Sciences. EpSBS*. 2021. P. 1054–1063.

5. Mamonov K., Grytskov E., Velychko V., Troian V. The Formation and use of the Construction Enterprise Brand to Ensure Interaction with Stakeholders. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42. № 4. P. 434–440.
6. Гарбуз С.К. Ціннісно-орієнтоване управління зацікавленими сторонами проектів в галузі морської освіти. *Збірник наукових праць НУК*. 2016. № 2. С. 80–84.
7. Ковальська К. Сутність і особливості управління конфліктами інтересів у корпорації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. Вип. 121–122. С. 86–89.
8. Смачило В.В., Колмакова О.М., Коломієць Ю.В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства. *Економіка і суспільство. Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. № 12. С. 348–353.
9. Freeman R. Edward Strategic management: a stakeholder approach. Pitman, 1984. 279 p.
10. Мирошниченко Ю.О., Бондар А.В. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 5. С. 71–74.
11. Стрелков О. Розвиток підприємства через урахування інтересів стейкхолдерів. *Схід: Економічні науки*. 2016. № 6(146). С. 49–55.
12. Момот Т.В., Філатова І.О., Конопліна О.О. Стейкхолдер-орієнтований підхід до забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств: теоретико-методичні засади впровадження. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 36–44.
13. Ляшенко О. Економічні інтереси стейкхолдерів підприємства: діалектична взаємодія, систематизація, вибір способів узгодження. *Вісник ТНЕУ*. 2013. № 2. С. 54–61.
14. Івахненко І.С. Роль стейкхолдерів у забезпеченні реалізації девелопменту в будівництві. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 39. С. 112–117.
15. Li Y., Lu Y., Peng Y. Hierarchical structuring success factors of project stakeholder management in the construction organization. *African Journal of Business Management*. 2011. № 5(22). P. 9705–9713.
16. Чернишев Д.О., Дружинін М.А., Кондрацький В.О. Економіко-адміністративна та структурна топологія взаємодії підприємств-учасників проектів житлового будівництва. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 39. С. 164–170.

### References:

1. Mamonov K. A., Goi V. V., Kovalenko L. B., Prunenko D. O., Prytula M. V. (2024) Stan ta transformatsiini aspekty rozvytku intelektualnoi ekonomichnoi systemy budivelnikh pidpriemstv [Status and transformational aspects of the development of the intellectual economic system of construction enterprises]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, no. 43, pp. 62–72. [in Ukrainian]
2. Mamonov K. A., Goi V. V., Kovalenko L. B., Prunenko D. O. (2024) Stan ta transformatsiini protsesy, shcho vidbuvaiutsia u systemi rozvytku rehioniv [The state and transformation processes taking place in the regional development system]. *Komunalne hospodarstvo mist. Seriia: Ekonomika*, no. 2(183), pp. 21–25. [in Ukrainian]
3. Mamonov K. A., Prunenko D. O., Goi V. V., Kovalenko L. B. (2023) Vyznachennia rozvytku budivelnikh pidpriemstv: teoretychni polozhennia [Definition of the development of construc-

- tion enterprises: theoretical provisions]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Seriia «Ekonomika i upravlinnia»*, no. 54, pp. 64–71. [in Ukrainian]
4. Mamonov K. A., Dymchenko E. V., Grytskov E. V., Velychko V. A. (2021) Integrated approach for assessing the level of stakeholder interaction on construction enterprises. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. EpSBS*. P. 1054–1063. [in Ukrainian]
  5. Mamonov K., Grytskov E., Velychko V., Troian V. (2020) The Formation and use of the Construction Enterprise Brand to Ensure Interaction with Stakeholders. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, no. 42(4), pp. 434–440. [in Ukrainian]
  6. Harbuz S. K. (2016) Tsinnisno-oriientovane upravlinnia zat-sikavlenymy storonamy proektiv v haluzi morskoi osvity [Value-oriented management of stakeholders of maritime education projects]. *Zbirnyk naukovykh prats NUK*, no. 2, pp. 80–84. [in Ukrainian]
  7. Kovalska K. (2011) Sutnist i osoblyvosti upravlinnia konfliktamy interesiv u korporatsii [The essence and features of conflict of interest management in the corporation]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, is. 121–122, pp. 86–89. [in Ukrainian]
  8. Smachylo V. V., Kolmakova O. M., Kolomiets Yu. V. (2017) Protseura analizu steikkholderiv pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo* [The procedure for analyzing the company's stakeholders. Economy and society]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 12, pp. 348–353. [in Ukrainian]
  9. Freeman R. (1984) *Edward Strategic management: a stakeholder approach*. Pitman, 279 p.
  10. Myroshnychenko Yu. O., Bondar A. V. (2018) Model vzaiemodii steikkholderiv u realnomu sektori ekonomiky Ukrainy v konteksti KSV [A model of stakeholder interaction in the real sector of Ukraine's economy in the context of CSR]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 5, pp. 71–74. [in Ukrainian]
  11. Strielkov O. (2016) Rozvytok pidpriemstva cherez urakhuvannia interesiv steikkholderiv [Development of the enterprise by taking into account the interests of stakeholders]. *Skhid: Ekonomichni nauky*, no. 6(146), pp. 49–55. [in Ukrainian]
  12. Momot T. V., Filatova I. O., Konoplina O. O. (2015) Steikkholder-oriientovanyi pidkhid do zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv: teoretyko-metodychni zasady vprovadzhennia [Stakeholder-oriented approach to ensuring the financial and economic security of enterprises: theoretical and methodological principles of implementation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 36–44. [in Ukrainian]
  13. Liashenko O. (2013) Ekonomichni interesy steikkholderiv pidpriemstva: dialektychna vzaiemodii, systematyzatsiia, vybir sposobiv uzgodzhennia [Economic interests of the company's stakeholders: dialectical interaction, systematization, choice of methods of coordination]. *Visnyk TNEU*, no. 2, pp. 54–61. [in Ukrainian]
  14. Ivakhnenko I. S. (2019) Rol steikkholderiv u zabezpechenni realizatsii developmentu v budivnytstvi [The role of stakeholders in ensuring the implementation of development in construction]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, no. 39, pp. 112–117. [in Ukrainian]
  15. Li Y., Lu Y., Peng Y. (2011) Hierarchical structuring success factors of project stakeholder management in the construction organization. *African Journal of Business Management*, no. 5(22), pp. 9705–9713.
  16. Chernyshev D. O., Druzhynin M. A., Kondratskyi V. O. (2019) Ekonomiko-administratyvna ta strukturna topolohiia vzaiemodii pidpriemstv-uchasnykiv proektiv zhytlovoho budivnytstva [Economic-administrative and structural topology of interaction of enterprises participating in housing construction projects]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, no. 39, pp. 164–170. [in Ukrainian]

**Summary.** The need to develop and apply a stakeholder-oriented approach to ensuring the development of construction enterprises is determined. The importance of directions and features of stakeholder interaction is increasing. The use of a stakeholder-oriented approach, which is based on modern tools for the formation of a quantitative basis for making sound management decisions in the context of the creation of partnership relations and the development of construction enterprises. Stakeholders of construction enterprises are defined as a set of interested persons who influence the functioning of enterprises in the construction sector, ensuring the production of construction products, the interaction of which ensures the development and adoption of sound management decisions. As a result of the study, the goal of substantiating a stakeholder-oriented approach to ensuring the development of construction enterprises was achieved. Resolved research tasks related to the definition of structural components of stakeholders of construction enterprises and the development of directions for a stakeholder-oriented approach to ensuring the development of construction enterprises. The structural components of the stakeholder-oriented approach are determined by the existing theoretical-methodical and normative-legal support, modern domestic and international experience in the formation of interaction with interested parties. Thus, as a result of the study, a stakeholder-oriented approach to ensuring the development of construction enterprises is proposed, which is aimed at forming a quantitative basis for making informed management decisions. The presented approach is aimed at ensuring the development of construction enterprises, taking into account various aspects and peculiarities of their functioning. The structural components of stakeholders of construction enterprises, which characterizes their various types, are determined. In addition, a theoretical and methodological basis for ensuring the development of construction enterprises was built, taking into account the level and peculiarities of the interaction of stakeholders.

**Key words:** construction enterprises, development, stakeholders, stakeholder-oriented approach.