

УДК 69.009

С.В. Подойніцин¹,
аспірант кафедри економіки будівництва
ORCID: 0000-0002-1243-1110

Ю.О. Запєчна¹,
канд. екон. наук, доцент.
ORCID: 0000-0003-3333-9900

¹Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

На думку теоретиків та практиків, головним чинником виникнення проблем у взаємовідносинах зі стейкхолдерами є незрозуміння процесів управління зацікавленими сторонами. Іншими словами- це відсутність управління очікуваннями стейкхолдерів. Насамперед це пов'язано з тим, що частіше за все відсутнє розуміння про те, хто з зацікавлених сторін оточує підприємство, чого вони хочуть (коло їхніх інтересів), та який вплив вони можуть здійснювати для досягнення власної мети.

Ідентифікація та класифікація зацікавлених сторін – одна з основ управлінської діяльності підприємства, направлена на мінімізацію появи конфліктних ситуацій з окремими стейкхолдерами, а також на протегування відносин між партнерами, заволодіння бажаного місця на будівельному ринку, отримання позитивної репутації. В свою чергу ідея зацікавлених сторін впроваджена в систему життєдіяльності підприємства створює певні цінності та особливості як для підприємства такі для самих стейкхолдерів.

В статті на основі вивчення та аналізу літературних джерел надано визначення поняття «зацікавлені сторони», сформовані основні групи стейкхолдерів (stakeholder) та виділені кола зацікавлених сторін, притаманних будівельному виробництву. Визначивши ці групи зацікавлених сторін в подальшому існує висока вірогідність зрозуміти їхні прями інтереси, очікування та вплив на підприємство, що надасть можливість вибору вектора розвитку будівельної організації.

Розглянуто теорію зацікавлених сторін в якій згідно з дослідженнями науковців запропоновано поділяти стейкхолдерів на категорії як за їх функціональними ознаками так і класифікувати в залежності від інтересів і влади, якою вони володіють. Запропонована низка різноманітних критеріїв ідентифікації стейкхолдерів розроблених українськими та іноземними експертами, а також тих критеріїв, що базуються на підставі стандарту взаємодії з зацікавленими сторонами AA 1000 SES. Охарактеризована та обґрунтована важливість ідентифікації і класифікації стейкхолдерів будівельного підприємства задля врахування їх особливостей та очікувань.

Ключові слова: стейкхолдери; теорія зацікавлених сторін; ідентифікація; інтереси; ресурс-влада.

Вступ. Ідентифікація та класифікація зацікавлених сторін в управлінні будівельним підприємством - це неминучий процес в діяльності як виконавчого

директора (Chief Executive Officer - CEO) підприємства так і інших ключових фігур (КФ) компанії. Це пов'язано з тим, що кількість та склад стейкхолдерів (внутрішніх і зовнішніх) дуже значний та різноманітний, а співпраця з ними на різних рівнях управлінської діяльності підприємства – це певні кроки до налагодження партнерства, розуміння мети кожної з зацікавлених сторін, визначення проблем та дефіциту певних інтересів окремих груп стейкхолдерів. Судження про те, хто саме є зацікавленими сторонами і з ким необхідно взаємодіяти, є фундаментом для отримання необхідних даних, та на цій підставі – надання відповідних можливостей всім стейкхолдерам співіснувати якомога ефективніше.

Слід зазначити, що *зайнтересовані сторони (стейкхолдери чи зацікавлені сторони)* у загальноприйнятому розумінні – це особи або групи, які прямо чи опосередковано зазнають впливу або можуть зазнавати впливу від прийняття рішень, а також ті, хто може мати інтереси або здатність позитивно чи негативно впливати на результати імплементації таких рішень [1, с.7]. Виходячи з визначення стає зрозумілим, що інтереси різних груп стейкхолдерів мають абсолютно різні характеристики, і якщо враховувати одні, а нехтувати іншими, то це може привести до незворотних конфліктних ситуацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в розробку теорії стейкхолдерів вніс Е. Фрімен в своїй монографії «Стратегічне управління: роль зацікавлених сторін» яка вийшла в світ у 1984 році. Одночасно з тим концепцію зацікавлених сторін опрацьовують такі науковці як Р.К. Мітчел, Дж. Вуд, Ф. Монаган, М. Форстейтер. У 2005 році було розроблено стандарт взаємодії з зацікавленими сторонами AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard).

Не залишаються осторонь щодо питань ідентифікації зацікавлених сторін і українські науковці, що підтверджують свої висновки низкою публікацій. Це такі вітчизняні автори-дослідники, як: Герасименко Ю.В.[2], Величко В.А.[3], Мирошніченко Ю.О., Бондар А.В.[4], та інші [8-12]. Але і тепер, при ідентифікації та класифікації стейкхолдерів будівельних підприємств, виникають помилки та неточності, які можуть привести до прийняття неефективних управлінських рішень.

Постановка завдання. Зауважимо на тому, що з розвитком інформаційних і мережевих технологій, інтернет простору коло стейкхолдерів значно розширюється. Разом з тим поширюється і коло невіршених задач щодо взаємодії будівельного підприємства з зацікавленими сторонами. Метою статті є відображення груп стейкхолдерів які здійснюють вплив на діяльність, розвиток і стратегічне управління будівельним підприємством та їх класифікація за ступенем впливу на прийняття управлінських рішень.

Основа частина. В своїх працях Ю.Ю. Гусева та М.В. Канцевич визначають що : «процес ідентифікації сторін - це процес визначення людей, груп, організацій, які можуть вплинути на проект чи можуть бути піддані дії впливу проекту при ініціюванні, в ході реалізації або під час завершення проекту» [5. С.55]. Це визначення, з деякими правками можна застосувати для зацікавлених сторін в обсязі не тільки окремого проекту, а і цілого будівельного підприємства. Тобто *процес ідентифікації зацікавлених сторін будівельного підприємства* - це процес визначення людей, груп, організацій, які можуть впливати на діяльність підприємства, чи бути піддані впливу від діяльності, розвитку та впровадження стратегічного напрямку підприємства.

Першорядних стейкхолдерів визначити не складно. Це ті зацікавлені сторони які здійснюють безпосередній вплив на діяльність будівельного підприємства, а

саме: приймають важливі рішення або беруть участь в їх ухваленні, займаються управлінською діяльністю на підприємстві, фінансуванням підприємства, розвитком та стратегією майбутніх періодів (наприклад власник, фінансовий партнер, керівник проекту, замовник). Щодо ідентифікації інших зацікавлених сторін, то їх можна визначити опитуванням вже відомих стейкхолдерів. Їх перелік буди поповнюватись доти, доки не будуть визначені всі потенційні зацікавлені сторони. Результатом ідентифікації зацікавлених сторін є повний перелік стейкхолдерів з занесенням їх у реєстр підприємства. В реєстрі відображені дані на кожного стейкхолдера які пов'язані з його ідентифікацією. Це інформація про те як називається зацікавлена сторона (найменування організації, групи, ім'я людини), чого ці стейкхолдери очікують від будівельного підприємства, який вплив на підприємство вони здійснюють чи можуть здійснити, хто вони є за інтересами (противники, нейтральна сторона, прихильники). Аналіз рівня впливу стейкхолдерів на будівельне підприємство є дуже дієвим інструментом ідентифікації. Завдяки йому з'являється можливість ідентифікувати зацікавлені сторони які причетні до створення конфліктних ситуацій та стейкхолдерів здатних їх розв'язати, сторони які можуть надати певні ресурси для реалізації конкретних задумів, стейкхолдерів, інтереси яких направлені на розвиток галузі в цілому та територіально зокрема.

Наступними етапами ідентифікації зацікавлених сторін після аналізу інтересів і рівня впливу є розроблення планів дій (для кожних зацікавлених груп свої) необхідних для управління очікуваннями стейкхолдерів, впровадження цих дій, рефлексія отриманих результатів, коригування дій якщо це необхідно, повторення процесу ідентифікації стейкхолдерів за умов отримання певних результатів. Отже за допомогою теорії зацікавлених сторін можливо ідентифікувати основні відмінності між стейкхолдерами, тим самим згрупувати їх за інтересами та рівнем впливу на будівельне підприємство.

Важливо зауважити, що процес ідентифікації є основним етапом в процедурі аналізу зацікавлених сторін будівельного підприємства. Існує ціла низка моделей аналізу стейкхолдерів, та частіше за все застосовуються наступні: матриця «влада/інтерес», модель Мітчела, карта зацікавлених сторін. Але існують і інші моделі аналізу. Вітчизняні науковці А.В. Ковалевська і С.В.Зеленський [7] наводять таблицю порівняльних аналізів моделей оцінки стейкхолдерів. Вивчаючи цей аналіз можна зробити проміжний висновок про те, що суттю порівняльного аналізу є класифікація, а результатом-ідентифікація зацікавлених сторін.

Всі зацікавлені сторони однаково значущі та важливі у співпраці з будівельним підприємством. Спираючись на це визначення українські вчені, зокрема Д.О. Смоленніков, Д.С. Павленко, Н.М. Костюченко [6, с. 188-191] визначають класифікацію стейкхолдерів як процес необхідний і важливий для управління підприємством та в своїх роботах виділяють наступні групи зацікавлених сторін:

1 група. Внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони. До внутрішніх стейкхолдерів відносяться власники підприємства, акціонери, директора. Ця група найбільш зацікавлена у фінансовій діяльності та фінансовому здоров'ю підприємства. Вони напряму залежать від фінансових результатів реалізації будівельних проектів.

2 Зовнішніми стейкхолдерами є клієнти, ділові партнери, постачальники, конкуренти, державні установи. Вони особливо зацікавлені в діяльності підприємства та можуть здійснювати на нього вплив, адже їхніми інтересами є

цінність та якість продукції, довгострокові відносин, задоволеність, фінансова підтримка, тощо.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз моделей оцінки стейкхолдерів

| № | Назва | Суть | Результат |
|---|---|---|---|
| 1 | Модель Мендлоу (матриця «влада/інтерес») | Класифікація стейкхолдерів за критеріями: -рівень влади/здатність на вплив; -рівень інтересу/ бажання впливати. | Ідентифікація стейкхолдерів по чотирьом групам: 1. Мінімальний рівень влади/мінімальний рівень інтересу; 2. Мінімальний рівень влади/максимальний рівень інтересу; 3. Максимальний рівень влади/мінімальний рівень інтересу; 4. Максимальний рівень влади/максимальний рівень інтересу. |
| 2 | Матриця «влада/динамізм» | Класифікація стейкхолдерів за критеріями: -рівень влади/здатність на вплив; -рівень динамізму/ зміна положення | Ідентифікація стейкхолдерів по чотирьом групам: 1. Мінімальний рівень влади/мінімальний рівень динамізму; 2. Мінімальний рівень влади/максимальний рівень динамізму; 3. Максимальний рівень влади/мінімальний рівень динамізму; 4. Максимальний рівень влади/максимальний рівень динамізму; |
| 3 | Модель Мітчела | Класифікація стейкхолдерів відбувається за рахунок наявності однієї, двох або трьох ознак: -влада; -легітимність; -терміновість. | Ідентифікація стейкхолдерів по класам: - латентні (дирекція, бездіяльна група, група що вимагає); - очікуючи стейкхолдери; - категоричні стейкхолдери (зацікавлені сторони які мають ознаки «влади», «легітимності», «терміновості». |
| 4 | Модель Г. Савважа | Класифікація стейкхолдерів за критеріями: -здатність стейкхолдерів нести шкоду; -потенціал стейкхолдера до співпраці. | Ідентифікація стейкхолдерів по чотирьом групам: - мінімальна загроза/мінімальний потенціал; - мінімальна загроза/максимальний потенціал; - максимальна загроза/мінімальний потенціал; - максимальна загроза/максимальний потенціал. |
| 5 | Балансова модель взаємовідносин зацікавлених сторін | Класифікація стейкхолдерів в залежності від типу відносин між ними. | Ідентифікація стейкхолдерів по трьом групам: - асиметричні відносини на користь цільовому елементу; - асиметричні відносини на шкоду цільовому елементу; - рівнозначні (еквівалентні) відносини. |

Джерело: складено автором на основі [7, с. 303-304].

2 група. Первинні та вторинні зацікавлені сторони. Первинні стейкхолдери дуже важливі для існування підприємства. Припинення взаємодії з ними може привести до припинення діяльності та відсутності сенсу існування будівельного підприємства. До первинних зацікавлених сторін відносять споживачів, постачальників, власників, громади і т. і. До вторинної групи зацікавлених сторін можна віднести конкурентів, ЗМІ, уряд. Стейкхолдери вторинної групи важливі, так як вони можуть спричинити значні незручності для діяльності підприємства, але вони не впливають на процес його виживання.

3 група. Ключові стейкхолдери. Це зацікавлені сторони які можуть належати до однієї, або не належати до жодної з перелічених груп. До них відносяться політики, державні службовці, ключові професіонали, особи, що наділені особливим впливом.

4 група. Нормативні, функціональні групи та групи клієнтів. Нормативні зацікавлені сторони забезпечують встановлення норм та правил щодо існування та функціонування будівельного підприємства. До них можна залучити регулюючі органи, акціонери, торгові асоціації, рада директорів. Функціональні стейкхолдери в свою чергу полегшують діяльність підприємства. Це працівники, постачальники, дистрибутори, постачальники послуг. Група клієнтів забезпечує добробут підприємству та може бути поділена на підгрупи у відповідності до власних потреб, участі у діяльності, та досвіду.

5 група. Організаційні, громадські та медіа групи. До організаційної групи відносять стейкхолдерів які спроможні здійснювати прямий вплив на підприємство- це споживачі, постачальники, працівники. Вони дуже схожі на функціональних стейкхолдерів, за винятком того що споживачів можна віднести до окремої групи. Громадська група стейкхолдерів тісно пов'язана з ЗМІ, так як ЗМІ формують громадську думку щодо підприємства. У громади є можливість об'єднатись проти діяльності підприємства, та здійснити особливий вплив на результати його праці.

6 група. Стейкхолдери відносно впливу влади та рівня інтересів. Вданому випадку вплив стейкхолдерів залежить від того яке місце вони займають в матриці «влада/інтерес». Завдяки матриці можна відрізнити зацікавлені сторони від інших, якщо згрупувати їх щодо владної позиції.

7 група. Тіньова група стейкхолдерів. Це група яка позиціонує себе з політичним впливом на підприємство. Ця зацікавлена сторона функціонує нелегально, напряду не впливає на будівельне підприємство та від неї не залежить його подальше існування.

Висновки. Ідентифікація та класифікація стейкхолдерів, оцінка їхнього впливу, має стати основною складовою діяльності управлінської ланки будівельного підприємства. Більше того, необхідно налагоджувати партнерські відносини та вибудовувати комунікаційну складову зі стейкхолдерами. Такий комунікаційний інструмент як зворотній зв'язок безумовно забезпечить будівельному підприємству міцну та надійну репутацію.

Так як зацікавлені сторони мають здатність впливати на функціонування підприємства у часі та просторі, саме тому необхідно приділяти максимальну увагу ідентифікації та класифікації стейкхолдерів на початкових етапах входу в будівельний проект. Результати ідентифікації та класифікації необхідно використовувати для управління очікуваннями зацікавлених сторін.

В роботі відображено моделі аналізу зацікавлених сторін, їх ідентифікація та класифікація за факторами впливу на діяльність підприємства, висвітлена кількісна групова різноманітність та сфера їхніх інтересів.

Список літератури:

1. Посібник залучення стейкхолдерів до роботи парламентських комітетів. Серія видань «Парламентські практики». Київ 2021. С.7. Електронна версія видання — www.radaprogram.org.
2. Герасименко Ю.В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування., 2019. №1 (87). С. 9-16.
3. Величко В.А. Розроблення заходів зростання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами будівельних підприємств. *Економічний простір*, 2020. №154. С. 84-87.
4. Мирошниченко Ю.О. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: економіка бізнес та управління*. 2018. Випуск 5(16). С. 71-74.
5. Гусєва Ю.Ю. Канцевіч М.В. Ідентифікація стейкхолдерів при плануванні проекту створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків. *Комунальне господарство міст*, 2014. Випуск 118. С.52-55.
6. Смоленніков Д.О., Павленко Д.С., Костюченко Н.М. Вплив поведінки стейкхолдерів на прийняття рішень в управлінні інноваційними проектами. *Вісник Сумського державного університету*. Серія: Економіка. 2021. Випуск №4. С.182-196.
7. Ковалевська А.В., Зеленський С.В. Аналіз моделей оцінки стейкхолдерів: прикладні аспекти формування стратегії сталого розвитку міст України. *Бізнесінформ. Серія «Менеджмент і маркетинг»*, 2019. №9. С. 299-307.
8. Сорокіна Л.В., Гойко А.Ф. Методичний підхід до оптимізації витрат будівельного підприємства в умовах невизначеності. *Монографія. Економічний інструментарій управління фінансовою безпекою підприємств будівництва*. КНУБА. Київ 2017. С. 294-302.
9. Страхов А.О., Паскар В.М., Стеценко С.П. Інструментарій економічної безпеки стейкхолдерів будівництва. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22-23 березня 2022 р. Ч. 1*. Львів: ЛНУП, 2022. С. 389 – 390.
10. Вершигора Д.М., Цифра Т.Ю. Розвиток маркетингу стейкхолдерів у девелоперських компаніях в умовах VUCA-світу. Архітектура та Будівництво: нові тенденції і технології. Теорія та практика: Міжнародний науково-технічний форум (26-27 жовтня 2021 р., м. Київ). Київ: Видавництво Ліра-К, 2021. С. 395
11. Подойніцин С.В. Стейкхолдери: інструмент ефективного управління будівельними підприємствами. Архітектура та Будівництво: нові тенденції і технології. Теорія та практика: Міжнародний науково-технічний форум (26-27 жовтня 2021 р., м. Київ). Київ: Видавництво Ліра-К, 2021. С. 450 – 451
12. Tugaï O. A., Nryhorovskiy P. Ye., Khyzhniak V. O., ... Chernyshev D.O. Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry : collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2019. 136 p.

References:

1. Posibnyk zaluchennya steykkholderiv do roboty parlament-s'kykh komitetiv. Seriya vydan' «Parlament-s'ki praktyky». Kyiv (2021). P.7. URL-www.radaprogram.org.
2. Herasymenko, YU.V.(2019) Identyfikatsiya steykkholderiv pidpryyemstv ta otsinka yikh'noho vplyvu: teoretychnyy aspekt. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*. 1 (87). pp. 9-16.
3. Velychko, V.A. (2020) Rozroblennya zakhodiv zrostantnya efektyvnosti vzayemodiyi zi steykkholderamy budivel'nykh pidpryyemstv. *Ekonomichnyy prostir* №154. pp. 84-87.
4. Myroshnychenko, Yu.O. (2018) Model' vzayemodiyi steykkholderiv u real'nomu sektori ekonomiky Ukrainy v konteksti KSV. *Skhidna Yevropa: ekonomika biznesu ta upravlinnya*. 5(16). pp. 71-74.
5. Husyeva, Yu.Yu. and Kantsevich, M.V. (2014) Identyfikatsiya steykkholderiv pry planuvanni proektu stvorennya ob'yednan' spivvlasnykiv bahatokvartyrnykh budynkiv. *Komunal'ne hospodarstvo mist* 118. pp.52-55.
6. Smolennikov, D.O., Pavlenko, D.S., and Kostyuchenko, N.M. (2021) Vplyv povedinky steykkholderiv na pryynyattya rishen' v upravlinni innovatsiynomy proektamy. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu*. Seriya: Ekonomika. №4. pp.182-196
7. Kovalevs'ka, A.V., Zelens'kyy, S.V. (2019) Analiz modeley otsinky steykkholderiv: prykladni aspekty formuvannya stratehiyi staloho rozvytku mist Ukrainy. *Biznesinform Seriya «Menedzhment i marketynh»/ №9*. pp. 299-307
8. Sorokina, L.V., Hoyko, A.F. (2017) Metodychnyy pidkhid do optymizatsiyi vytrat budivel'noho pidpryyemstva v umovakh nevyznachenosti. Monohrafiya. *Ekonomichnyy instrumentariy upravlinnya finansovoyu bezpekoyu pidpryyemstv budivnytstva*. Kyiv's'kyy natsional'nyy universytet budivnytstva i arkhitektury. Kyiv pp. 294 -302.
9. Strakhov, A.O., Paskar, V.M., Stetsenko, S.P. (2022) Instrumentarii ekonomichnoi bezpeky steikkholderiv budivnytstva. *Aktualni problemy suchasnoho biznesu: oblikovo-finansovy i upravlinskyi aspekty: IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, 22-23 bereznia 2022 r. Ch. 1*. Lviv: LNUP, 2022. pp. 389 – 390.
10. Vershyhora, D.M., Tsyfra, T. Yu. (2021) Rozvytok marketynhu steikkholderiv u developerskykh kompaniiakh v umovakh VUCA-svitu. *Arkhitektura ta Budivnytstvo: novi tendentsii i tekhnolohii. Teoriia ta praktyka: Mizhnarodnyi naukovo-tekhnichnyi forum (26-27 zhovtnia 2021 r., m. Kyiv)*. Kyiv: Vydavnytstvo Lira-K, p. 395
11. Podoinitsyn, S.V. (2021) Steikkholdery: instrument efektyvnoho upravlinnia budivelnymy pidpryyemstvamy. *Arkhitektura ta Budivnytstvo: novi tendentsii i tekhnolohii. Teoriia ta praktyka: Mizhnarodnyi naukovo-tekhnichnyi forum (26-27 zhovtnia 2021 r., m. Kyiv)*. Kyiv: Vydavnytstvo Lira-K, Pp. 450 – 451
8. Tugai, O. A., Hryhorovskiy, P. Ye., Khyzhniak, V. O., ... Chernyshev, D.O (2019). Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry : collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres.

S. Podoinitsyn., Y. Zapiechna

Identification and classification of interested parties of the construction enterprise.

According to theorists and practitioners, the main factor in the emergence of problems in relations with stakeholders is a lack of understanding of stakeholder management processes. In other words, it is a lack of management of stakeholders' expectations. First of all, this is due to the fact that, more often than not, there is a lack of understanding about which stakeholders surround the enterprise, what they want (their circle of interests), and what influence they can exert to achieve their own goals.

Identification and classification of interested parties is one of the foundations of the enterprise's management activities, aimed at minimizing the occurrence of conflict situations with individual stakeholders, as well as at protecting relations between partners, taking the desired place on the construction market, and obtaining a positive reputation. In turn, the idea of interested parties introduced into the enterprise's system of life creates certain values and features both for the enterprise and for the stakeholders themselves.

In the article, based on the study and analysis of literary sources, the concept of "interested parties" is defined, the main groups of stakeholders are formed, and the circles of interested parties specific to the construction industry are highlighted. Having identified these groups of interested parties in the future, there is an opportunity to understand their direct interests, expectations and influence on the enterprise, which will provide an opportunity to choose the development vector of the construction organization.

The theory of interested parties is considered, in which, according to the research of scientists, it is proposed to divide stakeholders into categories both according to their functional characteristics and to classify them depending on the interests and power they possess. A number of different criteria for the identification of stakeholders developed by Ukrainian and foreign experts, as well as those criteria based on the AA 1000 SES standard of interaction with interested parties, are proposed. The importance of identification and classification of stakeholders of the construction enterprise in order to take into account their characteristics and expectations is characterized and substantiated.

Key words: *stakeholders; stakeholder theory; identification; interests; resource-power.*

Посилання на статтю

АРА: Podoinitsyn, S.V., Zapiechna Iu.O. (2022). Identification and classification of interested parties of the construction enterprise. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 50 (2), 85-92.

ДСТУ: Подойніцин С.В., Запечна Ю.О. Ідентифікація та класифікація зацікавлених сторін будівельного підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2022. № 50 (2). С. 85-92.