

# Управление социально-экономическими системами

УДК 338.3

DOI: 10.14529/em210217

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИНТЕРЕСЫ СТЕЙКХОЛДЕРОВ: ТЕОРИЯ ВОПРОСА

*И.Н. Голлай*

*Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия*

Анализ литературных источников показывает, что проблема устойчивого развития предприятия на сегодняшний день остаётся в центре внимания различных учёных-экономистов. При этом, несмотря на большое количество научных трудов, существующих в данной области знаний, до сих пор не выработано единого мнения относительно сущности данного термина.

В статье представлен обзор различных подходов к раскрытию сущности и содержания понятия «устойчивое развитие предприятия», проведён критический анализ определений данного термина, которые были сформулированы различными авторами, выявлены их достоинства и недостатки. По итогам такого анализа обоснован авторский вариант определения данной дефиниции с учётом интересов различных групп стейкхолдеров. Под «устойчивым развитием предприятия» предлагается понимать не просто способность предприятия функционировать, адаптируясь к дестабилизирующему влиянию различных факторов внутренней и внешней среды, но и развиваться, обеспечивая приращение собственности и экономического потенциала, удовлетворяя требования различных групп заинтересованных сторон (стейкхолдеров). При этом должны быть соблюдены интересы не только текущего, но и будущих поколений.

Предложенная трактовка понятия «устойчивое развитие предприятия» строится на основе глобальной концепции «устойчивого развития» («триединого итога») и позволяет учитывать требования всех заинтересованных в деятельности предприятия сторон. Уточнённая формулировка данного термина может быть положена в основу разработки методики оценки уровня устойчивого развития предприятия через определение целей, которые преследуют различные стейкхолдеры компании.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, триединый итог, устойчивое развитие предприятия, стейкхолдеры.

### Введение

За последние сто лет подходы к оценке эффективности работы предприятия претерпели существенную трансформацию. В период до 50-х годов XX века в качестве основного приоритета для хозяйствующих субъектов выдвигалось соблюдение интересов собственников и инвесторов. В условиях слаборазвитой конкуренции и наличия дефицита на рынках по значительному числу товаров и услуг, основной целью предприятий являлась максимизация прибыли, за счёт роста производительности труда и снижения себестоимости продукции. Это время бурного роста крупных корпораций, значительного освоения ресурсов, развития массового производства.

Однако по мере роста уровня конкуренции на рынках и достижения рынками состояния насыщения, происходил постепенный их переход от «рынков продавца» к «рынкам покупателя», когда желающих продать товары становилось больше, чем желающих их купить. Ответом на данные изменения стало появление в 60-х годах XX века маркетинговой концепции, которая на первый

план вывела интересы потребителей. Пришло осознание, что получить желаемую прибыль в складывающихся условиях компания сможет только благодаря выявлению нужд и потребностей целевых потребителей и удовлетворению этих требований способами лучшими, чем те, что предлагаются конкурентами. В соответствии с новой концепцией, которая обязывала фирмы выявлять всё новые и новые потребности клиентов, наступила эра потребления.

Растущие потребности требовали вовлечения в производство большого количества ресурсов. Кроме того, всё чаще то тут, то там стали возникать техногенные катастрофы. Так, к середине 80-х годов XX века учёные и общественность стали всё чаще бить тревогу и заявлять о проблеме ухудшения экологической обстановки и необходимости защиты окружающей среды. Предприятиям пришлось пересмотреть свои подходы к управлению и оценке эффективности деятельности. Теперь, для того чтобы компания считалась успешной, ей мало было отвечать требованиям владельцев бизнеса и ключевых потребителей продукции (товаров, работ,

услуг). Потребовалось также обеспечить экологическую безопасность, иначе могла пострадать деловая репутация и имидж фирмы. Крупные корпорации вынуждены были вкладываться в развитие и внедрение технологий для соблюдения новых экологических стандартов. Наряду с этим, благодаря деятельности профсоюзов, защищающих права сотрудников предприятий, и некоммерческих организаций, борющихся за права тех людей, которые проживали на территориях, где располагались вредные производства, активнее стали говорить о назревающих социальных проблемах: о расслоении общества, о росте нищеты и безработицы, об ущемлении интересов отдельных социальных групп. Это привело к формированию сразу нескольких концепций: на макро- и мезоуровнях – концепции «устойчивого развития» (*«sustainable development»*), на микроуровне в сфере маркетинга – концепции социально-этичного маркетинга, в сфере менеджмента – концепции социальной ответственности бизнеса (КСО).

Концепция «устойчивого развития» вынесла на обсуждение общественности недостатки «неконтролируемого экономического роста» и затрагивала глобальные процессы, затрагивающие интересы всех стран мира, планеты в целом. Так, в 1987 году Международная комиссия по окружающей среде и развитию в докладе «Наше общее будущее» заявила о необходимости скорейшего внедрения в жизнь концепции «устойчивого развития», при которой «...удовлетворение реальных потребностей сегодняшнего времени не подрывает способность удовлетворять собственные потребности будущих поколений...» [19, с. 24]. Суть концепции устойчивого развития была раскрыта и подробно изложена в одном из документов Конференции ООН по окружающей среде и развитию – «Повестке дня на XXI век», которая прошла в 1992 году в Рио-де-Жанейро [1]. В этом документе было отмечено, что «...к текущему моменту наблюдается такое положение, что принцип максимизации прибыли приводит к истощению как природных, так и социальных ресурсов, на которых базируется выживание биологических видов и благосостояние людей...» [16, с. 21], в связи с чем назрела необходимость пересмотра сложившейся парадигмы.

На микроуровне отдельные предприятия, корпорации стали активно внедрять идеи социальной ответственности бизнеса и необходимости соблюдения экологических стандартов. Со временем всё большее число компаний стало заявлять о своей приверженности новой парадигме, беря на себя повышенные обязательства в решении социальных и экологических проблем. В настоящее время крупные компании, наряду с финансовыми отчётами, ежегодно предоставляют на суд общественности, так называемые, нефинансовые отчёты, содержащие в себе сведения самого широкого профиля: от

внутренних социальных программ, направленных на повышение лояльности персонала к компании, до программ, описывающих участие компании в развитии местных сообществ, программ социально-экономического развития территорий, благотворительности и спонсорства. Нефинансовые отчёты компаний имеют разные наименования, например, такие как: отчёт о корпоративной социальной ответственности (КСО-отчёт), отчёт по устойчивому развитию, отчёт о корпоративном гражданстве, отчёт о влиянии компании на окружающую среду, отчёт о здоровье и безопасности (отчёт EHS), социальный отчёт и пр. [15].

В настоящее время ведение подобной деятельности предприятиями и предоставление сведений о ней через нефинансовые отчёты – это не дань моде, а насущная необходимость, как некий ответ на общественный запрос, своеобразный вклад бизнеса в решение общественно значимых проблем.

Таким образом, на современном этапе развития экономики, эффективность деятельности предприятия оценивается через призму удовлетворения требований самых разных субъектов: собственников, потребителей (клиентов), партнёров по бизнесу, общественности в целом (причём не только настоящего, но и будущего поколения людей).

Вследствие описанных процессов, наряду с понятием «эффективность деятельности предприятия» экономисты всё чаще стали употреблять термин «устойчивое развитие предприятия», которое стало отражать не просто достигнутые показатели деятельности на конкретный момент времени, пусть и с учётом требований различных групп заинтересованных сторон, а способность отвечать этим требованиям в обозримом будущем с соблюдением принципов, выдвинутых и описанных в рамках концепции устойчивого развития.

Широко используемое сейчас понятие «устойчивое развитие предприятия» не так однозначно, как может показаться на первый взгляд. Сложилось большое количество различных подходов к раскрытию сущности данной дефиниции. Кроме того, идут споры и о корректности самого этого термина.

Целью данного исследования, таким образом, стала систематизация различных подходов к определению понятия «устойчивое развитие предприятия», раскрытие его сути и уточнение его трактовки.

### Теория

Существует мнение, что термины «устойчивое» («устойчивость») и «развитие» противоречат друг другу, так как «устойчивость» представляет собой «неизменность», а «развитие», напротив, – «изменение». Из этого следует, что «развитие» не может быть «устойчивым». Однако данное словосочетание, в рамках рассматриваемой парадигмы, приобретает особый смысл. Попытаемся в этом разобраться.

Понятие «устойчивость» является междисциплинарной категорией, которое используется в рамках различных научных школ и направлений исследования. Слово «устойчивость» образовано от старорусского слова «устой», что означает «прочно укоренившаяся традиция, основополагающее начало, основа чего-либо» [25, с. 129]. Данный термин также используется и в точных науках. Например, в физике и математике понятие «устойчивость» используется применительно к движению в значении «...способности движущейся под действием приложенных сил механической системы почти не отклоняться от этого движения при каких-либо случайных воздействиях (лёгкие толчки, слабые порывы ветра и пр.)» [17, с. 562].

Согласно концепции «устойчивого развития» под термином «устойчивое» понимается «стабильность и сбалансированность интересов настоящих и будущих поколений людей» [5], а «развитие» представляет собой «процесс позитивного изменения» [8]. Таким образом, объединив эти понятия в одном словосочетании, преследовалась цель показать, что речь идёт о некоей сбалансированной модификации, при которой основополагающие характеристики системы (интересы участников, важнейшие ценности, цели и миссия развития предприятия) остаются постоянными на всём протяжении её развития, несмотря на меняющуюся рыночную конъюнктуру и ситуацию в мире [2, с. 22].

Можно привести здесь аналогию с самонаводящейся ракетой, которая движется навстречу выбранной цели. При этом, даже если на неё воздействуют различные факторы (ветер сносит, цель уворачивается и пр.), ракета корректирует траекторию своего движения, так как эта траектория не фиксированная, фиксируется только цель. Благодаря встроенному алгоритму распознавания отклонения от заданной цели, ракета подстраивается под различные внешние изменения и постоянно подстраивает траекторию своего движения, благодаря чему достигается цель. Подобным образом и здесь, в рамках концепции «устойчивого развития», глобальные цели предприятия, в виде достижения «триединого итога» (экономических результатов, социально-значимых задач и экологической безопасности), остаются неизменными, вне зависимости от изменения рыночной конъюнктуры и влияния прочих факторов.

С момента возникновения рассматриваемого термина учёные-экономисты производили уточнение его трактовки. Сравнение отдельных из них приведено в таблице.

Проведённый анализ различных определений понятия «устойчивое развитие предприятия» позволил выделить основные подходы к раскрытию сущности этого термина, а также установить основные критерии его формирования.

Так, устойчивое развитие предприятия преподносится разными авторами, как:

1) *процесс развития* предприятия (Коряков А.Г. [14], Силин Я.П. [27], Бариленко В.И. [3], Журова Л.И. [10], Мацнева Е.А. и Магарил Е.Р. [18], Колосова Т.В. [11,12]);

2) *комплекс свойств, интегральная характеристика* (Коробкова З.В. [13]);

3) *положительное изменение*, динамика, рост показателей (Гришаков К.Р. [7], Рябов В.М. [23], Коряков А.Г. [14]);

4) *целенаправленная деятельность* (Дудникова Е.А. [9]);

5) *состояние* предприятия (Григорян Е.С. [6], Романовская Е.В. и Козлова Е.П. [22]);

6) *способ функционирования* предприятия (Хомяченкова Н.А. [28]);

7) *способность сохранять показатели* деятельности (Родионова Л.Н. и Абдуллина Л.Р. [21]);

8) *долгосрочный план* действий (Шестерикова Н.В. [30]).

Как можно видеть, среди учёных нет единого мнения относительно природы данного явления. При этом порой имеют место диаметрально противоположные трактовки, например, когда устойчивое развитие предприятия одними авторами представляется как «положительное изменение, динамика показателей», а другими авторами – как «способность сохранять показатели деятельности».

Это лишнее подтверждает тот факт, что рассматриваемое явление носит сложный и неоднозначный характер.

Кроме того, проведённый анализ определений позволил установить, что понятие «устойчивое развитие предприятия» может быть рассмотрено с позиции различных факторов влияния: как внутренних, так и внешних. В обобщённом виде можно выделить следующие ключевые факторы устойчивого развития предприятия, через которые различными учёными-экономистами раскрывается сущность и содержание рассматриваемого термина (см. рисунок).

Ряд авторов, таких, например, как Бетилгириев М.А. и Дацаева Р.Ш. [4], Романовская Е.В. и Козлова Е.П. [22], связывают устойчивое развитие предприятия со стабильным достигнутым финансовым состоянием и достижением высоких показателей эффективности деятельности. На наш взгляд, отождествление понятия «устойчивое развитие» с «устойчивостью предприятия» является не вполне корректным.

На протяжении 90-х годов XX в. – начале XXI в. экономисты-теоретики и практики большое внимание уделяли вопросам обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Этому аспекту было посвящено большое количество научных работ, в которых финансовая устойчивость представлялась как составная часть финансового состояния хозяйствующего субъекта, наряду с платёжеспособностью, деловой активностью и рентабельностью (эффективностью) деятельности.

Таблица

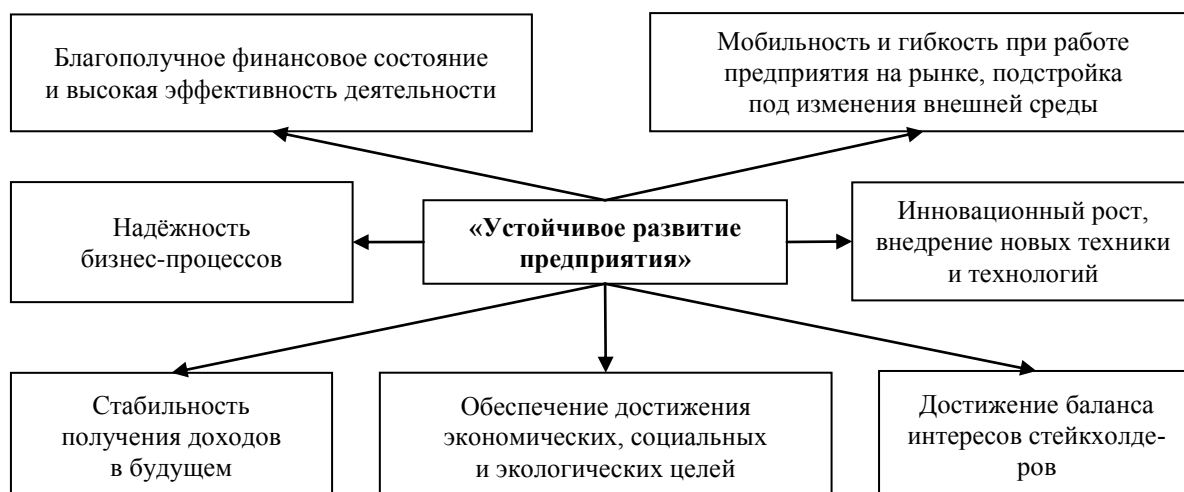
## Сравнительная характеристика определений понятия «устойчивое развитие предприятия»

Авторы	Сущность понятия «устойчивое развитие»
З.В. Коробкова [13]	«Для устойчивого развития необходим комплекс таких свойств, как <i>быстрота и гибкость реакции на видоизменение конъюнктуры рынка, инновационная активность, конкурентоспособность продукции и товаров, финансовая стабильность</i> и высокая ликвидность, широкое использование инновационных факторов для саморазвития» [13, с. 58].
Е.А. Дудникова [9]	Устойчивое развитие предприятия – <i>деятельность, направленная на оптимизацию и поддержание экономической, социальной и экологической сфер</i> , в котором оно функционирует, с целью создания <i>благоприятных условий для достижения целей бизнеса</i> . Данную категорию можно рассматривать как определённую сбалансированную деятельность.
А.Г. Коряков [14]	Устойчивое развитие предприятия – это такое развитие предприятия, при котором минимизируется отрицательное воздействие внешних и внутренних факторов, влияющих на экономическую систему, на основании предвидения различных рыночных преобразований и принятия своевременных управленческих решений. Управление предприятием должно осуществляться на основе критерия постоянства развития. Для оценки устойчивости развития предприятия подходит анализ динамики основных показателей его работы (фондоотдача, рентабельность, капиталовооружённость и т. п.). Развитие можно считать постоянным лишь при <i>соблюдении баланса между производственной деятельностью и окружающей естественной средой, при соблюдении равновесия между экономическими интересами разных социальных групп</i> [14, с. 111]
Я.П. Силин [27]	Под устойчивым развитием промышленного предприятия понимается целенаправленный процесс перманентных, <i>положительных качественных преобразований его ресурсов для гармонизации взаимоотношений с другими акторами</i> , включая государство [27, с. 20]. Главные признаки устойчивого развития предприятия – это адаптивность, длительность конкурентных преимуществ, отсутствие противоречия между текущими и будущими целями деятельности, учёт интересов всех акторов и общества в целом [27, с. 8]
Н.А. Хомяченко-ва [28]	Под устойчивым развитием предприятия понимается способ его функционирования, который обеспечивается <i>преобразованиями внутренней среды предприятия с целью самосохранения и воспроизводства социально-экономических процессов путём гармонизации взаимоотношений с внешней средой</i> .
Л.И. Журова [10]	Устойчивое развитие предприятия – это процесс целенаправленного и сбалансированного развития предприятия на основе <i>согласованной экономической деятельности</i> , эффективного управления консолидированными стратегическими ресурсами и использования экономического потенциала развития, <i>обеспечивающий баланс интересов участников и общесистемную синергию, в условиях воздействий факторов</i> [10, с. 17].
Е.С. Григорян [6]	Устойчивое развития предприятия – это такое состояние производства и реализации продукции, при которой не только сохраняется стабильно высокий результат функционирования предприятия, но и наблюдается его рост. Суть устойчивого развития предприятия состоит в том, чтобы <i>в длительном периоде времени обеспечивались высокие показатели социального, экономического и экологического развития региона</i> .
К.Р. Гришаков [7]	Устойчивое развитие промышленного предприятия – <i>постоянное динамическое качественное изменение количественных и качественных показателей предприятия посредством внедрения новых технологий и совершенствования бизнес-процессов</i> , основным условием которого является наличие статической и динамической устойчивости предприятия, а также наличие и грамотное управление экономическим потенциалом устойчивого развития промышленного предприятия.
Л.Н. Родионова, Л.Р. Абдуллина [21]	Способность <i>сохранять объёмы реализации продукции (работ, услуг) длительный период времени при различных изменениях потребительского спроса на рынке производителей</i> . Обеспечение устойчивого эффективного развития предприятия находит своё отражение в <i>достижении систем целей (социальных, экономических, технических и экологических)</i> на основе последовательного осуществления принципа <i>ответственности перед обществом</i> [21, с. 10]

Е.А. Мацнева, Е.Р. Магарил [18]	Устойчивое развитие предприятия – это процесс <i>непрерывной корректировки значимых для предприятия показателей (критериев), характеризующих экономическую, социальную, экологическую или иную составляющую деятельности предприятия</i> , до уровня, позволяющего максимально эффективно и долгосрочно использовать имеющиеся ресурсы без нанесения ущерба природной среде и интересам текущего и будущих поколений [18, с. 28].
Т.В. Колосова [11]	Непрерывный процесс <i>приведения экономической системы предприятия в соответствие с требованиями рынка</i> , выражающийся в обеспечении конкурентоспособности на основе повышения инновационного потенциала.
Н.В. Шестерикова [30]	Долгосрочный план действий, направленных на постоянное обновление структурного и функционального содержания производственно-экономической системы (предприятия) с целью формирования такого экономического состояния, при котором её хозяйственная деятельность обеспечивает в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды <i>общую эффективность функционирования и выполнение всех обязательств перед работниками, другими организациями, государством</i> благодаря достаточным доходам и соответствующим им расходам в соответствии с миссией, видением и целями предприятия.
В.М. Рябов [23]	Под устойчивым развитием понимают внутренние изменения как улучшение <i>приспособленности предприятия к изменению внешних условий и факторов, рост количественных показателей деятельности</i> промышленного предприятия и <i>качественные изменения в структуре</i> (организационной, технико-технологической и т. д.), поступательное увеличение сложности техники и технологии. При описании устойчивости развития промышленного предприятия нами используется категория <i>устойчивости развития относительно поставленных целей</i> [23, с. 272].
М.А. Бегилгириев, Р.Ш. Дацаева [4]	Устойчивое развитие – это динамика производства и реализации продукции, при которой <i>сохраняется стабильно высокий результат функционирования предприятия, наблюдается рост материально-вещественной и стоимостной структуры производства и реализации продукции, обеспечивается его капитализация и эффективное управление.</i>
Т.А. Салимова, Д.Д. Гудкова [24]	Устойчивое развитие организации представляет собой такое <i>развитие</i> , которое позволит организации в долгосрочной перспективе <i>обеспечивать баланс экономических, экологических и социальных аспектов</i> , а также ответственных результатов деятельности с учётом удовлетворения потребностей всех групп заинтересованных сторон в настоящем и будущем [24, с. 55].
Е.В. Романовская, Е.П. Козлова [22]	Устойчивое развитие – это «... полное и многомерное <i>состояние</i> , достижение которого требует интеграции, идентификации, координации и непрерывного совершенствования целей, стратегий и механизмов» [22, с. 27]

Поддержание высокого уровня финансового состояния часто рассматривалось как важное условие формирования высокого экономического потенциала предприятия, предопределяющего возможности компании к развитию в условиях быстроменяющейся внешней среды. Устойчивость предприятия рассматривалась большинством авторов как способность субъекта хозяйствования функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующее его постоянную платёжеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска. При этом финансовая устойчивость выступала в качестве внутреннего параметра, характеризующего обеспеченность запасов источниками формирова-

ния, в то время как платёжеспособность, рассматривалась как внешнее проявление финансовой устойчивости, способность хозяйствующего субъекта полностью и в срок погашать свои платёжные обязательства. Однако понятия «финансовая устойчивость» и «устойчивость предприятия» не являются тождественным по отношению к применяемому в настоящее время термину «устойчивое развитие предприятия», так как в последнем случае речь идёт не только об финансовом (экономическом) аспекте деятельности предприятия (финансовых результатах, формируемых в интересах собственников), а о целом комплексе различных элементов, которые призваны обеспечить удовлетворение требований широкой аудитории – различных групп заинтересованных сторон.



#### Подходы к раскрытию сущности понятия «устойчивое развитие предприятия»

Кроме того, показатели финансовой устойчивости и эффективности деятельности позволяют, в первую очередь, оценить работу предприятия в прошлые периоды (в ретроспективе), в то время как понятие «устойчивое развитие» направлено на оценку потенциальной возможности достижения высоких показателей эффективности в будущем.

Многие учёные связывают «устойчивое развитие» с адаптивностью предприятия к изменяющимся условиям внешней среды, связывая его с умением подстроиться под меняющуюся рыночную конъюнктуру, выстоять в условиях периодически возникающих экономических кризисов. Этого подхода придерживаются, в частности: Колосова Т.В. [11], Хомяченкова Н.А. [28], Родионова Л.Н. и Абдуллина Л.Р. [21].

Коробкова З.В. [13] объединяет два указанных выше подхода, рассматривая «устойчивое развитие» как комплекс свойств, включающих в себя быструю реакцию на изменения рынка и финансовую стабильность компании.

Через рост доходов и финансовых результатов раскрывает сущность данного термина Бариленко В.И. [3].

Как можно видеть, в данных определениях в основном делается акцент на экономической составляющей и упускаются два других важных элемента, которые лежат в основе глобальной концепции «устойчивого развития», давшей развитие данному направлению в менеджменте, таких как социальная и экологическая составляющие. Отчасти экономическая составляющая устойчивого развития пересекается с экологической составляющей, так как предполагает оптимальное расходование ограниченных природных ресурсов, использование экологичных энерго- и материалосберегающих технологий. Однако не учитывает другие элементы экологической составляющей, если

они напрямую не связаны с сокращением затрат и повышением за счёт этого экономических показателей эффективности деятельности.

Гришаков К.Р. [7] в своей трактовке рассматриваемого термина делает акцент на инновационной составляющей – внедрении технологических и процессных инноваций, считая, что именно новые технологии и совершенствование бизнес-процессов обеспечивают устойчивое развитие предприятия. Совершенствование бизнес-процессов и повышение их надёжности действительно обеспечивают достижение высоких экономических показателей и повышают конкурентоспособность продукции (товаров, работ, услуг), удовлетворяя тем самым интересы потребителей (покупателей). При этом надёжность, представляя собой свойство системы сохранять способность выполнять заданные функции в определённом объёме при сложившихся условиях, учитывает изменчивость внешней среды и возможную адаптацию предприятия под эти меняющиеся условия. Следует признать, что зачастую современные технологии учитывают повышенные требования к обеспечению высоких экологических стандартов. Таким образом, экологический аспект здесь тоже отчасти учитывается. Однако в этом случае оказывается исключённым из фокуса внимания управленцев социальный аспект – как важный элемент описанной ранее концепции «устойчивого развития» (концепции «триединого итога»).

Оптимизация и поддержание экономической, социальной и экологической сфер как взаимосвязанных элементов устойчивого развития предприятия заявляются такими учёными-экономистами, как: Дудникова Е.А. [9], Григорян Е.С. [6], Мацнева Е.А. и Магарил Е.Р. [18], Перский Ю.К. [20], Худякова Т.А. [29] и др. Ответственность бизнеса перед современным и будущими поколениями

рассматривается ими в качестве основной целевой ориентации, наряду с достижением экономических целей предприятия. Данные авторы акцентируют внимание на том, что прибыль не является конечной целью, на которую должна ориентироваться управленческая деятельность, она лишь является одной из экономических целей и выполняет важную функцию – выступающую средством достижения всей системы целей предприятия. В качестве критерия оценки устойчивого эффективного развития предприятия этими авторами предлагается рассматривать такие показатели, как: достижение устойчивых темпов экономического роста основного вида деятельности предприятия, получение прибыли, достаточной для самофинансирования экономического развития и обеспечения её устойчивого роста в динамике [21, с. 10–11].

Мы в целом разделяем данное утверждение, считая, что финансовые результаты в настоящее время являются далеко не единственным целевым ориентиром современных предприятий. Как уже отмечалось ранее, в настоящий период взгляды управленцев по этому аспекту изменились и, наряду с интересами собственников и инвесторов, на первый план стали выходить и интересы различных заинтересованных сторон или, другими словами, стейкхолдеров.

Стейкхолдеры – это группы общественности, которые заинтересованы в деятельности предприятия, то есть это те лица и организации, на которых оно влияет и от которых оно зависит. Так, каждый из стейкхолдеров по-своему влияет на деятельность предприятия, например, самим фактом своего существования предприятие обязано собственникам, пока бизнес для них представляет финансовый интерес предприятие будет продолжать функционировать; пока продукция и услуги, которые предприятие поставляет на рынке, находят спрос и отвечает запросам потребителей будут обеспечиваться условия для генерации стабильных доходов; важнейшим активом предприятия являются люди – персонал, от качественной работы которых зависит благополучие компании, поэтому важно обеспечить защиту интересов и удовлетворение требований сотрудников компании; пока компания учитывает интересы общественности в целом, проявляя заботу об окружающей среде, содействуя развитию территории, на которой оно функционирует, общественность проявляет лояльность к ней. Данный перечень стейкхолдеров далеко не полный и может быть расширен.

Попытаемся выделить основных стейкхолдеров и систематизировать те аспекты, на которые они оказывают влияние в ходе осуществления предприятия своей деятельности:

- потребители (приносят прибыль);
- поставщики (поставляют сырьё);
- субъекты, работающие на том же сегменте рынка (конкуренты), (развивают рынок);

- сотрудники (выполняют свои профессиональные обязанности на рабочем месте, создают добавленную стоимость);

- потенциальные сотрудники (кадровый резерв);

- инвесторы (дают возможность масштабирования, расширения бизнеса);

- государственные органы (регламентируют деятельность и обеспечивают контроль над соблюдением законов);

- лидеры мнений (инфлюенсеры, влияют на бренд и продажи);

- СМИ (влияют на имидж и узнаваемость);

- учебные заведения (поставляют кадры);

- профессиональное сообщество (обеспечивает формирование соответствующего имиджа и деловой репутации компании);

- научное сообщество (разрабатывает новые и совершенствуют используемые технологии).

Помимо вышеперечисленных, для каждого предприятия, в зависимости от сферы деятельности и масштаба, можно найти 3–5 специфических стейкхолдеров, которые оказывают наиболее значимое влияние на бизнес. Например, для предприятий инвестиционно-строительного комплекса одними из важнейших стейкхолдеров будут инвесторы, а для промышленных предприятий – потребители и общественность в целом (роль последних при этом будет возрастать, если предприятие в процессе производства своей продукции оказывает негативное влияние на окружающую среду).

Обеспечение соблюдения баланса интересов разных групп субъектов подчёркивается в определениях термина «устойчивое развитие предприятия» следующими авторами: Коряков А.Г. [14], Силин Я.П. [27], Журова Л.И. [10], Шестерикова Н.В. [30], Суслов С.Н. [26] и др. Следует признать адекватность данной позиции.

Отдельные авторы в свои трактовки включают всю совокупность положительных свойств современного предприятия, таких как: стабильность ресурсного обеспечения, научно-техническую развитость материально-технической базы, развитость интеллектуального и кадрового потенциала, высокую инновационную активность, гибкость и приспособляемость к изменению рыночной конъюнктуры, хорошая и стабильная деловая репутация и т. п. Так, например, Рябов В.М. [23] декомпозирует обеспечение устойчивого развития предприятия на следующие составные элементы:

- 1) обеспечение рыночной устойчивости (расширение предприятия, уровень конкурентных позиций, деловая активность, степень привлекательности продукции);

- 2) обеспечение производственной устойчивости (повышение эффективности производственной деятельности, повышение эффективности производственной деятельности);

3) обеспечение финансово-экономической устойчивости (повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности в целом, повышение платёжеспособности, повышение финансовой устойчивости);

4) обеспечение организационно-управленческой устойчивости (повышение эффективности управления, рост инвестиционной привлекательности);

5) обеспечение инновационного роста (внедрение новых технологий, внедрение новых способов организации производства, выпуск новых видов продукции);

6) обеспечение социальных целей (содействие росту благосостояния общества, охрана здоровья сотрудников и соблюдение безопасности труда, обучение и профессиональная подготовка сотрудников, создание эффективной системы мотивации труда);

7) обеспечение экологических целей (соблюдение норм, стандартов, ограничивающих загрязнение окружающей среды, экономное использование водных, энергетических и других видов природных ресурсов, содействие сохранению биоразнообразия в наземных, пресноводных, морских средах обитания) [23, с. 272].

Подводя итог и обобщая различные аспекты рассматриваемого многогранного понятия, можно сказать, что под «устойчивым развитием предприятия» предлагается понимать не просто способность предприятия функционировать, адаптируясь к дестабилизирующему влиянию различных факторов внутренней и внешней среды, но и развиваться, обеспечивая приращение собственности и экономического потенциала и удовлетворяя требования различных групп заинтересованных сторон (стейкхолдеров). При таком подходе своих целей достигает не только хозяйствующий субъект в виде прироста прибыли, укрепления своей деловой репутации и получения возможности закрепления на выбранном целевом рынке, но и связанные с ним стейкхолдеры.

#### Результат

К основным результатам проведённого исследования можно отнести:

1) систематизацию основных подходов к раскрытию сущности и содержания понятия «устойчивое развитие предприятия»;

2) уточнение понятия «устойчивое развитие предприятия»;

3) установление ключевых элементов и факторов, определяющих устойчивое развитие предприятий.

В частности, под «устойчивым развитием предприятия» предлагается понимать не просто способность предприятия функционировать, адаптируясь к дестабилизирующему влиянию различных факторов внутренней и внешней среды, но и развиваться, обеспечивая приращение собственности и экономического потенциала и удовлетворяя требования различных групп заинтересованных сторон (стейкхолдеров)).

#### Обсуждение и выводы

Предложенная трактовка понятия «устойчивое развитие предприятия» строится на основе глобальной концепции «устойчивого развития» («триединого итога») и позволяет учитывать требования всех групп, заинтересованных в деятельности предприятия, сторон – широкой общественности (причём, как текущих, так и будущих поколений).

Анализ литературных источников показывает, что проблема устойчивого развития предприятия на сегодняшний день находится в центре внимания учёных, однако она остаётся недостаточно проработанной. Несмотря на большое количество научных трудов, существующих в данной области знаний, до сих пор не выработано единого мнения, касающегося трактовки дефиниции «устойчивое развитие предприятия».

Термин «устойчивое развитие» носит междисциплинарный характер и может быть рассмотрен на макро-, мезо- и микроуровне.

Успешное функционирование социальной экономической системы (предприятия, отрасли, государства и т. д.) не всегда подразумевает его развитие.

Отдельное рассмотрение только экологического, экономического или социального аспектов развития является не корректным.

В ходе реализации концепции «устойчивого развития» на уровне предприятий (микроуровень), требуется соблюдение интересов различных групп, заинтересованных в деятельности предприятия, субъектов (стейкхолдеров).

Предложенная автором уточнённая формулировка понятия «устойчивое развитие предприятия» может быть положена в основу разработки методики оценки уровня устойчивого развития предприятия через определение целей, которые преследуют различные стейкхолдеры.

#### Литература

1. Elkington, J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development / J. Elkington // California Management Review. – 1994. – № 36 (2). – P. 90–100.

2. Антонова, Е.А. Управление устойчивым развитием сферы услуг с использованием рыночных инструментов: на примере предприятий торговли Санкт-Петербурга: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Антонова Екатерина Александровна. – СПб., 2014. – 26 с.

3. Бариленко, В.И. Бизнес-анализ как инструмент обеспечения устойчивого развития хозяйствующих субъектов // Учёт. Анализ. Аудит. – 2014. – № 1. – С. 25–31.

4. Бетилгириев, М.А., Дацаева, Р.Ш. Концептуальные подходы обеспечения устойчивого развития предприятия как хозяйствующего субъекта экономики региона // Управление экономическими сис-



- темами: [электронный научный журнал]. – URL: <http://www.uecs.ru/uecs-37-372012/item/982-2012-01-26-08-56-08>, (дата обращения: 11.04.2021 г.).
5. Бобылев, С.Н. Устойчивое развитие: методология и методики измерения / С.Н. Бобылев, Н.В. Зубаревич, С.В. Соловьёва, Ю.С. Власов // Экономика. – 2017. – № 8. – С. 80–89.
6. Григорян, Е.С. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. – М.: Дашков и К. – 2016. – 248 с. (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/556394> (дата обращения: 13.04.2021 г.).
7. Гришаков, К.Р. Понятие устойчивого развития промышленного предприятия. [Электронный ресурс]. – URL: [https://sci-article.ru/stat.php?i=ponyatie\\_ustoychivogo\\_razvitiya\\_promyshlennogo\\_predpriyatiya](https://sci-article.ru/stat.php?i=ponyatie_ustoychivogo_razvitiya_promyshlennogo_predpriyatiya), (дата обращения: 13.04.2021 г.).
8. Гусев, С.А. Устойчивое развитие предприятия: к вопросу о дефиниции / С.А. Гусев // Российское предпринимательство. – 2018. – № 2. – С. 30–35.
9. Дудникова, Е.А. Современные подходы к определению понятия «устойчивое развитие предприятия» // Гуманитарные научные исследования. – 2016. – № 12. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://human.snauka.ru/2016/12/18481>, (дата обращения: 08.04.2021).
10. Журова, Л.И. Анализ подходов к устойчивому развитию интегрированных корпоративных систем // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2015. – № 1(33). – С. 17–24.
11. Колосова, Т.В. Обеспечение устойчивого развития предприятия на основе повышения его инновационного потенциала: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Нижний Новгород, 2011.
12. Колосова, Т.В. Управление устойчивым развитием предприятий в условиях внедрения инноваций: монография / Т.В. Колосова. – Нижний Новгород: ННГАСУ, 2012. – 29 с.
13. Коробкова, З.В. Экономический механизм устойчивого развития предприятия в условиях растущей хозяйственной глобализации // Функционирование предприятий в российской экономике: проблемы и решения: сб. науч. тр. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2008. – С. 57–68.
14. Коряков, А.Г. Методологические вопросы устойчивого развития предприятий / А.Г. Коряков // Вопросы экономики и права. – 2012. – № 4. – С. 110–114.
15. КСО-практика: 12 шагов при подготовке нефинансового отчёта. – <https://inside-pr.ru/archives/1515>. – (дата обращения: 12.02.2021 г.).
16. Кучерова, Е.Н. Формирование механизмов устойчивого развития предприятий в современных условиях: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М.: МГИУ, 2011. – 29 с.
17. Математическая энциклопедия / гл. ред. И.М. Виноградов. – М.: Советская энциклопедия, 1985. – С. 562.
18. Мацнева, Е.А., Магарил, Е.Р. Устойчивое развитие промышленного предприятия: понятие и критерии оценки // Прикладная экономика. – С. 25–33. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54903/1/vestnik\\_2012\\_5\\_003.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54903/1/vestnik_2012_5_003.pdf) (дата обращения: 12.04.2021 г.).
19. Мустафин, Д.И. Проблемы устойчивого развития. История появления и становления концепции устойчивого развития / Д.И. Мустафин. – М.: Академия, 2015. – 230 с.
20. Перский, Ю.К. Методологические подходы к оценке устойчивости предприятия как эколого-социо-экономической системы / Ю.К. Перский // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2014. – № 39. – С. 14–22.
21. Родионова, Л.Н., Абдуллина, Л.Р. Устойчивое развитие промышленных предприятий: термины и определения // Нефтегазовое дело. – 2007. – № 1. С. 2–13. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova\\_5.pdf](http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova_5.pdf), (дата обращения: 12.04.2021 г.).
22. Романовская, Е.В., Козлова, Е.П. Содержание механизма устойчивого развития промышленного предприятия // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2018. – № 2 (50). – С. 25–30.
23. Рябов, В.М. Устойчивое развитие промышленных предприятий в современных условиях // Вектор науки ТГУ. – 2011. – № 4(18). – С. 271–273.
24. Салимова, Т.А., Гудкова, Д.Д. Инструментарий оценки устойчивого развития организации / Т.А. Салимова, Д.Д. Гудкова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2017. – Т. 10. – № 5. – С. 151–160. DOI: 10.18721/JE.10514
25. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А.М. Прохоров. – М.: Советская энциклопедия, 1979. – с. 129.
26. Сулов, С.Н. Понятие и факторы устойчивого развития организации / С.Н. Сулов // Символ науки. – 2019. – № 1. – С. 60–67.
27. Устойчивое развитие промышленного предприятия в условиях неиндустриальной трансформации: [монография] / [кол. авт.]; под науч. ред. Я.П. Силина. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – 207 с.
28. Хомяченкова, Н.А. Механизм интегральной оценки устойчивости развития промышленных предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2011.
29. Худякова, Т.А. Совершенствование подходов к управлению устойчивостью предприятия на основе внедрения контроллинговых технологий / Т.А. Худякова // Экономика и менеджмент систем управления. – 2017. – № 1. – С. 129–134.
30. Шестерикова, Н.В. Формирование стратегии устойчивого развития предприятия на основе системы сбалансированных показателей: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Н.В. Шестерикова. – Нижний Новгород, 2009. – 24 с.

Голлай Ирина Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Прикладная экономика», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), irinahollay@yandex.ru

Поступила в редакцию 16 апреля 2021 г.

DOI: 10.14529/em210217

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE AND STAKEHOLDER INTERESTS: THEORY OF THE ISSUE

I.N. Gollay

South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

The analysis of the literary sources shows that at present the problem of sustainable development of an enterprise remains in the center of attention of various scientists and economists. At the same time, despite the large number of scientific works existing in this area of knowledge, there is still no consensus on the essence of this term.

The article provides an overview of various approaches to disclosing the essence and content of the concept of “sustainable development of an enterprise”, a critical analysis of the definitions of this term, which have been formulated by various authors, their advantages and disadvantages are revealed. Based on the results of such an analysis, the author's version of this definition is substantiated, taking into account the interests of various groups of stakeholders. The “sustainable development of an enterprise” is proposed to be viewed not just the ability of an enterprise to function, adapting to the destabilizing influence of various factors of the internal and external environment, but also to develop, providing an increase in property and economic potential, satisfying the requirements of various groups of stakeholders (stakeholders). At the same time, the interests of not only the current but the future generations must be respected as well.

The proposed interpretation of the concept of “sustainable development of an enterprise” is based on the global concept of “sustainable development” (“triune total”) and allows taking into account the requirements of all parties interested in the activities of the enterprise. The refined formulation of this term can be used as the basis for the development of a methodology for assessing the level of sustainable development of an enterprise through the definition of goals pursued by various stakeholders of the company.

**Keywords:** sustainable development, triune result, sustainable development of an enterprise, stakeholders.

### References

1. Elkington J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 1994, no. 36 (2), pp. 90–100.
2. Antonova E.A. *Upravlenie ustoychivym razvitiem sfery uslug s ispol'zovaniem rynochnykh instrumentov: na primere predpriyatiy torgovli Sankt-Peterburga* [Management of sustainable development of the service sector using market instruments: the example of trade enterprises of St. Petersburg]. St. Petersburg, 2014. 26 p.
3. Barilenko V.I. Business analysis as a tool for ensuring sustainable development of business entities. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit], 2014, no. 1, pp. 25–31. (in Russ.)
4. Betilgiriev M.A., Datsaeva R.Sh. Conceptual approaches to ensuring sustainable development of an enterprise as an economic entity of the region's economy. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami* [Management of economic systems]. (in Russ.) Available at: <http://www.uecs.ru/uecs-37-372012/item/982-2012-01-26-08-56-08> (accessed: 11.04.2021).
5. Bobylev S.N., Zubarevich N.V., Solovyova S.V., Vlasov Yu.S. Sustainable development: methodology and measurement techniques. *Ekonomika* [Economics], 2017, no. 8, pp. 80–89. (in Russ.)
6. Grigoryan E.S., Yurasov I.A. *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost'* [Corporate Social Responsibility]. Moscow, 2016. 248 p. Available at: <https://znanium.com/catalog/product/556394> (accessed: 13.04.2021).
7. Grishakov K.R. *Ponyatie ustoychivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya* [The concept of sustainable development of an industrial enterprise]. Available at: [https://sci-article.ru/stat.php?i=ponyatie\\_ustoychivogo\\_razvitiya\\_promyshlennogo\\_predpriyatiya](https://sci-article.ru/stat.php?i=ponyatie_ustoychivogo_razvitiya_promyshlennogo_predpriyatiya) (accessed: 13.04.2021).

8. Gusev S.A. Sustainable development of the enterprise: on the question of definition. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 2018, no. 2, pp. 30–35. (in Russ.)
9. Dudnikova E.A. Modern approaches to the definition of “sustainable development of an enterprise”. *Gumanitarnye nauchnye issledovaniya* [Humanitarian research], 2016, no. 12. Available at: <https://human.snauka.ru/2016/12/18481> (accessed: 04/08/2021).
10. Zhurova L.I. Analysis of approaches to sustainable development of integrated corporate systems. *Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva* [Bulletin of the Volzhsky University. V.N. Tatishchev], 2015, no. 1 (33), pp. 17–24. (in Russ.)
11. Kolosova T.V. *Obespechenie ustoychivogo razvitiya predpriyatiya na osnove povysheniya ego innovatsionnogo potentsiala* [Ensuring sustainable development of an enterprise based on increasing its innovative potential: author. ... diss. Cand. econom. sciences]. Nizhny Novgorod, 2011.
12. Kolosova T.V. *Upravlenie ustoychivym razvitiem predpriyatiy v usloviyakh vnedreniya innovatsiy* [Management of sustainable development of enterprises in the context of the introduction of innovations]. Nizhny Novgorod, 2012. 29 p.
13. Korobkova Z.V. The economic mechanism of sustainable development of an enterprise in the context of growing economic globalization. *Funktsionirovanie predpriyatiy v rossiyskoy ekonomike* [Functioning of enterprises in the Russian economy: problems and solutions: collection of articles. scientific. tr.]. Novosibirsk, 2008, pp. 57–68. (in Russ.)
14. Koryakov A.G. Methodological issues of sustainable development of enterprises. *Voprosy ekonomiki i prava* [Problems of Economics and Law], 2012, no. 4, pp. 110–114. (in Russ.)
15. *KSO-praktika: 12 shagov pri podgotovke nefinansovogo otcheta* [CSR practice: 12 steps in the preparation of a non-financial report]. Available at: <https://inside-pr.ru/archives/1515>. (accessed: 12.02.2021).
16. Kucherova E.N. *Formirovanie mekhanizmov ustoychivogo razvitiya predpriyatiy v sovremennykh usloviyakh* [Formation of mechanisms for sustainable development of enterprises in modern conditions: dis. ... Cand. econom. Sciences]. Moscow, 2011. 29 p.
17. Vinogradov I.M. (Ch. ed.). *Matematicheskaya entsiklopediya* [Mathematical encyclopedia]. Moscow, 1985, p. 562.
18. Matsneva E.A., Magaril, E.R. Sustainable development of an industrial enterprise: concept and evaluation criteria. *Prikladnaya ekonomika* [Applied Economics], pp. 25–33. (in Russ.). Available at: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54903/1/vestnik\\_2012\\_5\\_003.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54903/1/vestnik_2012_5_003.pdf) (accessed: 12.04.2021).
19. Mustafin D.I. *Problemy ustoychivogo razvitiya. Istoriya poyavleniya i stanovleniya kontseptsii ustoychivogo razvitiya* [Problems of sustainable development. The history of the emergence and formation of the concept of sustainable development]. Moscow, 2015. 230 p.
20. Persky Yu.K. Methodological approaches to assessing the sustainability of an enterprise as an ecological-socio-economic system. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'* [National interests: priorities and security], 2014, no. 39, pp. 14–22. (in Russ.)
21. Rodionova L.N., Abdullina L.R. Sustainable development of industrial enterprises: terms and definitions. *Neftegazovoe delo* [Oil and Gas Business], 2007, no. 1, pp. 2–13. (in Russ.) Available at: [http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova\\_5.pdf](http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Rodionova/Rodionova_5.pdf) (accessed: 12.04.2021).
22. Romanovskaya E.V., Kozlova E.P. The content of the mechanism of sustainable development of an industrial enterprise. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki* [Bulletin of the Nizhny Novgorod University. N.I. Lobachevsky. Series: Social Sciences], 2018, no. 2 (50), pp. 25–30. (in Russ.)
23. Ryabov V.M. Sustainable development of industrial enterprises in modern conditions. *Vektor nauki TGU* [Vector of Science TSU], 2011, no. 4 (18), pp. 271–273. (in Russ.)
24. Salimova T.A., Gudkova D.D. Toolkit for assessing the sustainable development of an organization. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPBGPU. Ekonomicheskie nauki* [Scientific and technical statements of SPbSPU. Economic sciences], 2017, vol. 10, no. 5, pp. 151–160. (in Russ.) DOI: 10.18721/JE.10514
25. Prokhorov A.M. (Ch. ed.) *Sovetskiy entsiklopedicheskiy slovar'* [Soviet encyclopedic dictionary]. Moscow, 1979, p. 129.
26. Suslov S.N. Concept and factors of sustainable development of an organization. *Simvol nauki* [Symbol of Science], 2019, no. 1, pp. 60–67. (in Russ.)
27. Silin Ya.P. (Ed.) *Ustoychivoe razvitiye promyshlennogo predpriyatiya v usloviyakh neoindustrial'noy transformatsii* [Sustainable development of an industrial enterprise in the context of neo-industrial transformation]. Yekaterinburg, 2017. 207 p.
28. Khomyachenkova N.A. *Mekhanizm integral'noy otsenki ustoychivosti razvitiya promyshlennykh predpriyatiy* [The mechanism of the integral assessment of the sustainability of the development of industrial enterprises: author. ... diss. Cand. econom. sciences]. Moscow, 2011.

29. Khudyakova T.A. Improvement of approaches to enterprise sustainability management based on the introduction of controlling technologies. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya* [Economics and management of control systems], 2017, no. 1, pp. 129–134. (in Russ.)

30. Shesterikova N.V. *Formirovanie strategii ustoychivogo razvitiya predpriyatiya na osnove sistemy sbalansirovannykh pokazateley* [Formation of a strategy for sustainable development of an enterprise based on a balanced scorecard: abstract of Ph.D. dis.... Cand. econom. Sciences]. Nizhny Novgorod, 2009. 24 p.

**Irina N. Gollay.** Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Applied Economics, South Ural State University, Chelyabinsk, irinahollay@yandex.ru

*Received April 16, 2021*

---

**ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ**

Голлай, И.Н. Устойчивое развитие предприятия и интересы стейкхолдеров: теория вопроса / И.Н. Голлай // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2021. – Т. 15, № 2. – С. 152–163. DOI: 10.14529/em210217

**FOR CITATION**

Gollay I.N. Sustainable Development of an Enterprise and Stakeholder Interests: Theory of the Issue. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2021, vol. 15, no. 2, pp. 152–163. (in Russ.). DOI: 10.14529/em210217

---