

УДК 005.311.3:628.16(477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.215.187-193>

Ємельянов О.В.

Український державний університет науки та технологій

Yemelianov Oleksii

Ukrainian State University of Science and Technology

<https://orcid.org/0009-0001-3023-038X>

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ГРУПУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ УПРОВАДЖЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ СИСТЕМ ВОДООЧИЩЕННЯ ДЛЯ ПОБУТОВИХ СПОЖИВАЧІВ

У статті обґрунтовано методичний підхід до ідентифікації, функціонального групування та позиціонування стейкхолдерів упровадження децентралізованих систем водоочищення для побутових споживачів. Актуальність дослідження зумовлена відсутністю узгодженого розподілу функцій і відповідальності між учасниками відповідних проектів. На основі аналізу функцій, економічних інтересів, рівня впливу та зацікавленості учасників виділено публічно-управлінську, ринково-сервісну та споживчо-громадську групи. Для визначення характеру взаємодії застосовано матрицю «вплив - зацікавленість». Встановлено, що положення стейкхолдерів може змінюватися залежно від етапу проекту та фактичної ролі учасника. Запропонований підхід створює основу для розподілу функцій і відповідальності та узгодження економічних інтересів учасників відповідних програм.

Ключові слова: стейкхолдери, децентралізовані системи водоочищення, функціональне групування, матриця «вплив - зацікавленість», економічні інтереси, побутові споживачі, водопостачання.

METHODOLOGICAL APPROACH TO THE FUNCTIONAL GROUPING OF STAKEHOLDERS IN THE IMPLEMENTATION OF DECENTRALIZED WATER TREATMENT SYSTEMS FOR HOUSEHOLD CONSUMERS

The article addresses the problem of coordinating stakeholders involved in the implementation of decentralized water treatment systems for household consumers. The relevance of the study is determined by the fragmentation of functions, responsibilities, and economic interests among public authorities, service providers, financial institutions, households, and community organizations. In the absence of a coordinated organizational mechanism, water quality assessment, equipment selection, financing, installation, maintenance, and performance control may be carried out as separate and insufficiently connected stages, which increases consumer risks and limits the scalability of such solutions.

The purpose of the study is to develop a methodological approach to the identification, functional grouping, and positioning of stakeholders involved in the implementation of decentralized water treatment systems. The research applies comparative and analytical methods to examine existing approaches to stakeholder identification and classification. A systems approach is used to consider implementation as a multi-actor process. Structural and functional analysis is applied to determine the roles, functions, and economic interests of participants. The matrix method is used to position stakeholders according to their level of influence and interest, while generalization and abstraction are applied to formulate the main conclusions.

The study identifies the principal participants in the implementation process and groups them into three functional categories: the public-administration group, the market-service group, and the consumer-community group. The public-administration group includes national, regional, and local authorities, as well as regulatory and supervisory bodies. The market-service group comprises water utilities, service companies, laboratories, equipment manufacturers and suppliers, banks, and other financial partners. The consumer-community group includes households, condominium associations, building managers, residents, and territorial communities.

The results show that stakeholder positioning should take into account not only institutional status, but also actual functions, resources, economic interests, and the ability to influence programme rules, financing conditions, technical requirements, contractor selection, and control procedures. It is established that the position of an individual stakeholder may change depending on the project stage and the participant's actual involvement. The scientific contribution of the study consists in combining functional grouping with the influence-interest matrix for the analysis of stakeholders in

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Ємельянов О.В., 2026

decentralized household water treatment. The proposed approach can be used to allocate functions and responsibilities, select appropriate forms of interaction, and coordinate the economic interests of participants during the development and implementation of relevant programmes.

Keywords: stakeholders, decentralized water treatment systems, functional grouping, influence-interest matrix, economic interests, household consumers, water supply.

JEL classification: D71, L95, Q25.

Постановка проблеми. Забезпечення населення якісною та безпечною питною водою належить до ключових соціально-економічних завдань розвитку водного сектору України. Його вирішення ускладнюється незадовільним станом частини водної інфраструктури, інституційною фрагментарністю управління, обмеженістю фінансових ресурсів і нерівномірною доступністю населення до належних послуг водопостачання. Модернізація централізованих систем залишається стратегічно необхідною, однак потребує значних капітальних вкладень, тривалого інвестиційного циклу та узгодження рішень між органами державної влади, місцевого самоврядування, підприємствами водопостачання, інвесторами і споживачами [1].

За таких умов одним із додаткових напрямів підвищення якості води безпосередньо у точці споживання є застосування індивідуальних і колективних систем водоочищення. В Україні побутові фільтри та інші локальні засоби вже використовуються населенням для доочищення водопровідної питної води [2]. Водночас сам факт використання таких засобів не гарантує належного результату: відповідно до рекомендацій WHO та UNICEF, результативність побутового водоочищення залежить від правильного і послідовного використання засобів очищення, належного зберігання води та контролю її якості [3].

Упровадження децентралізованих систем водоочищення є складним багатосуб'єктним процесом. У ньому можуть брати участь органи державної, регіональної та місцевої влади, домогосподарства, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, управителі, сервісні оператори, лабораторії, виробники та постачальники обладнання, оператори водопостачання, банки та інші фінансові установи, донорські, громадські й наукові організації. Кожен із цих суб'єктів має власні функції, ресурси, економічні інтереси та можливості впливати на організацію, фінансування, технологічне забезпечення і контроль результатів відповідних проєктів.

Дослідження OECD показують, що ефективне управління водним сектором потребує чіткого розподілу ролей і відповідальності, подолання розривів у фінансуванні, інформаційному забезпеченні, підзвітності та координації між різними рівнями влади й місцевими учасниками [4]. В умовах міського та локального водопостачання особливого значення набуває координація між органами влади, постачальниками послуг, приватними підприємствами, громадськими організаціями та кінцевими користувачами [5]. При цьому залучення стейкхолдерів має розпочинатися з їхньої системної ідентифікації, визначення відповідальності, основних мотивів, взаємозв'язків і ступеня впливу на очікуваний результат [6].

За відсутності спеціальної організаційної програми впровадження системи водоочищення відбувається переважно за ініціативою самого споживача. Домогосподарство або ОСББ самостійно визначає потребу в очищенні води, обирає обладнання та виконавця, фінансує придбання, встановлення і подальше обслуговування системи. Сервісні компанії, виробники та постачальники обладнання, лабораторії й фінансові установи залучаються залежно від конкретних потреб споживача, однак їхня взаємодія не об'єднана єдиним організаційним механізмом. Унаслідок цього оцінювання якості вихідної води, технологічний підбір системи, визначення способу фінансування, монтаж, сервісне обслуговування та контроль досягнутого результату можуть реалізовуватися як окремі, недостатньо пов'язані між собою етапи. Це ускладнює розподіл відповідальності між учасниками, підвищує ризики для споживача та обмежує можливості масштабування відповідних рішень.

Додатковою проблемою є те, що роль стейкхолдера у системі взаємодії може змінюватися. Рівень впливу лабораторії, сервісної компанії, банку, донора або ОСББ залежить від того, чи є відповідний суб'єкт лише потенційним учасником, чи вже залучений як виконавець, фінансовий партнер, замовник або відповідальний за експлуатацію системи. Отже, формальний розподіл учасників лише за організаційно-правовою належністю не дає змоги повною мірою визначити характер їхньої участі, економічні інтереси та необхідний спосіб взаємодії.

Таким чином, актуальним науково-практичним завданням є розроблення методичного підходу до ідентифікації, функціонального групування та позиціонування стейкхолдерів процесу впровадження децентралізованих систем водоочищення для побутових споживачів. Такий підхід має враховувати не лише тип учасника, а й виконувані ним функції, економічні інтереси, рівень зацікавленості у результатах і реальну спроможність впливати на правила фінансування, вибір технологічного рішення, сервісне обслуговування та контроль якості води. Його застосування створить методичну основу для визначення способів взаємодії з різними групами учасників, розподілу відповідальності та подальшого узгодження їхніх економічних інтересів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання визначення та групування зацікавлених сторін ґрунтується на стейкхолдерському підході. Р. Фрімен запропонував розглядати діяльність організації через взаємодію із суб'єктами, які можуть впливати на досягнення її цілей або відчувати на собі результати її діяльності [7]. Р. Мітчелл, Б. Ейгл і Д. Вуд розвинули цей підхід та показали, що стейкхолдери відрізняються за

рівнем впливу, обґрунтованістю інтересів і терміновістю вимог [8]. Отже, для організації взаємодії необхідно також визначити їхню роль і можливість впливати на відповідний процес.

М. Рід та співавтори застосували стейкхолдерський аналіз до управління природними ресурсами. Автори запропонували послідовно визначати зацікавлених сторін, групувати їх за ознаками, важливими для конкретного дослідження, та аналізувати взаємозв'язки між ними [9]. Такий підхід є важливим для водного сектору, оскільки в ньому одночасно взаємодіють органи влади, підприємства, споживачі, фінансові установи, громадські та наукові організації.

У дослідженнях OECD наголошується, що ефективне управління водними ресурсами потребує не формального, а цілеспрямованого залучення стейкхолдерів. Для цього необхідно визначити, хто саме бере участь у процесі, які інтереси має кожен учасник, якими ресурсами він володіє та на які рішення може впливати [6]. Водночас спосіб взаємодії має відрізнятися залежно від ролі учасника: одні суб'єкти безпосередньо приймають і реалізують рішення, інші надають фінансові, технологічні або інформаційні ресурси, а частина учасників є кінцевими користувачами результатів.

Окремі сучасні дослідження показують, що у децентралізованих системах водозабезпечення та водоочищення змінюється традиційний розподіл функцій між учасниками. К. Кроппер та співавтори зазначають, що домогосподарство в таких умовах бере на себе частину функцій постачальника послуг: самостійно обирає технологію, фінансує обладнання, забезпечує його експлуатацію та відповідає за своєчасне обслуговування [10]. А. Куперман та співавтори підкреслюють, що технічна децентралізація не завжди означає повну децентралізацію управління: функції фінансування, контролю, обслуговування та відповідальності можуть розподілятися між домогосподарством, сервісною компанією, органами влади та іншими суб'єктами [11]. Це підтверджує необхідність групувати стейкхолдерів не лише за їхньою належністю до державного, приватного чи громадського сектору, а й за функціями, які вони виконують у процесі впровадження системи.

В українських дослідженнях водного сектору основна увага приділяється фінансовому стану підприємств водопостачання і водовідведення, тарифному регулюванню, бюджетному фінансуванню та модернізації централізованої інфраструктури [12-14]. Ці праці дають змогу визначити економічні інтереси органів влади, комунальних підприємств і споживачів, однак переважно стосуються централізованих систем. Питання складу та взаємодії учасників процесу впровадження децентралізованих систем водоочищення для побутових споживачів залишається недостатньо розкритим.

Таким чином, наявні дослідження створюють основу для визначення стейкхолдерів та оцінювання їхнього впливу, але не пропонують цілісного підходу до їх групування саме у сфері децентралізованого

водоочищення. Недостатньо дослідженим залишається поєднання двох ознак: функцій, які виконує учасник, та його положення за рівнем впливу і зацікавленості. Крім того, потребує врахування те, що роль одного й того самого суб'єкта може змінюватися залежно від моделі та етапу реалізації програми. Вирішенню цих питань присвячено подальший виклад матеріалу статті.

Мета статті – розроблення методичного підходу до ідентифікації, функціонального групування та позиціонування стейкхолдерів процесу впровадження децентралізованих систем водоочищення для побутових споживачів. Для досягнення мети передбачено визначити склад учасників, об'єднати їх у функціональні групи та оцінити рівень їхнього впливу і зацікавленості у реалізації відповідних проектів.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів економічного аналізу. Порівняльно-аналітичний метод використано для опрацювання наукових підходів до визначення та класифікації стейкхолдерів. Системний підхід дозволив розглядати впровадження децентралізованих систем водоочищення як багатосуб'єктний процес, у якому взаємодіють органи влади, ринкові учасники, споживачі та громадські організації. Метод структурно-функціонального аналізу застосовано для визначення ролей, функцій та економічних інтересів учасників і їх об'єднання у функціональні групи. Матричний метод використано для позиціонування стейкхолдерів за рівнем впливу та зацікавленості. Узагальнення та абстрагування застосовано під час формулювання висновків щодо характеру взаємодії між учасниками. Табличний метод використано для систематизації та представлення результатів дослідження.

Виклад основних результатів дослідження. У межах дослідження до стейкхолдерів віднесено суб'єктів, рішення, ресурси та поведінка яких впливають на можливість впровадження децентралізованих систем водоочищення, а також суб'єктів, які отримують економічні, соціальні та пов'язані з якістю води результати від їх використання. Методичний підхід передбачає два етапи: функціональне групування учасників та їх позиціонування за рівнем впливу і зацікавленості.

На першому етапі було визначено склад учасників процесу. Ідентифікацію учасників здійснено шляхом узагальнення наукових підходів [6; 9-11] та аналізу основних етапів впровадження системи: оцінювання якості води, підбір обладнання, фінансування, монтаж, сервісне обслуговування і контроль результату. До них належать органи державної, регіональної та місцевої влади, домогосподарства, ОСББ та управителі багатоквартирних будинків, оператори водопостачання, сервісні компанії, лабораторії, виробники і постачальники обладнання, банки та інші фінансові установи, донорські, громадські та наукові організації. Для спрощення аналізу їх запропоновано об'єднати у три функціональні групи, що наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Функціональне групування стейкхолдерів

Функціональна група	Основні учасники	Основні функції та інтереси
Публічно-управлінська	органи державної, регіональної та місцевої влади, регуляторні й контрольні органи	нормативне регулювання загальних вимог до якості та безпечності води; можливість погоджувати, координувати, фінансувати або обмежувати реалізацію відповідних програм. Інтереси можуть бути пов'язані зі збереженням пріоритету централізованого водопостачання, мінімізацією бюджетних витрат і репутаційних ризиків, а також зниженням ризиків для здоров'я населення
Ринково-сервісна	оператори водопостачання, сервісні компанії, лабораторії, виробники і постачальники обладнання, банки та інші фінансові партнери	технологічна, сервісна і фінансова реалізація проектів, отримання доходу та розширення попиту
Споживчо-громадська	домогосподарства, ОСББ, управителі, мешканці багатоквартирних будинків і територіальні громади	участь у фінансуванні та експлуатації систем, отримання якісної води за прийнятною вартістю

Джерело: сформовано автором.

Запропоноване групування базується не на організаційно-правовому статусі учасників, а на функціях, які вони виконують. Це дає змогу поєднати в одній групі суб'єктів різного типу, якщо вони забезпечують спільний результат. Наприклад, лабораторії, сервісні компанії та фінансові установи мають різні види діяльності, але разом забезпечують практичну реалізацію, фінансування та контроль проекту.

Варто зазначити, що віднесення органів влади до публічно-управлінської групи не означає, що вони вже реалізують спеціальні програми підтримки децентралізованого водоочищення. Їхня роль визначається наявністю повноважень, які дозволяють погоджувати, підтримувати або обмежувати такі ініціативи. При цьому їхня зацікавленість може бути суперечливою: підвищення доступності якісної води відповідає суспільним інтересам, однак підтримка локального водоочищення може сприйматися як непряме визнання недостатньої результативності централізованого водопостачання.

Водночас донорські, громадські та наукові

організації можуть виконувати функції різних груп, тому їхнє віднесення визначається конкретною роллю у проекті. У разі створення спеціальної програми до публічно-управлінської групи також належить її адміністратор, який виконує координаційну функцію.

На другому етапі використано матрицю «вплив - зацікавленість», представлену Дж. Джонсоном та співавторами в межах розвитку підходу А. Мендлоу до аналізу зацікавлених сторін [15; 16]. Матриця (табл. 2) дає змогу визначити необхідний характер взаємодії з кожним учасником залежно від його впливу на реалізацію проекту та зацікавленості в отриманих результатах. Рівень впливу оцінювався за можливістю визначати або змінювати правила програми, умови фінансування, порядок відбору виконавців, вимоги до обладнання та процедури контролю результатів. Рівень зацікавленості визначався за тим, наскільки результати програми впливають на діяльність учасника, його витрати, відповідальність та можливі вигоди.

Таблиця 2

Матриця «вплив - зацікавленість» основних учасників

Рівень впливу	Низький або помірний рівень зацікавленості	Високий рівень зацікавленості
Суттєвий вплив	Центральні органи виконавчої влади, регуляторні та контрольні органи. Необхідні регулярна координація та підтримання взаємодії	Регіональні й місцеві органи влади, залучені до реалізації програми, адміністратор програми, відібрані сервісні оператори, лабораторії та фінансові партнери. Необхідна безпосередня участь у підготовці та реалізації програми
Обмежений вплив	Наукові й освітні установи, професійні об'єднання, громадські організації та медіа, які не беруть безпосередньої участі у проекті. Доцільне періодичне інформування	Домогосподарства, ОСББ, мешканці будинків та потенційні учасники програми. Необхідні інформування, консультації та постійний зворотний зв'язок

Джерело: сформовано автором на основі адаптації підходу А. Мендлоу, представленого Дж. Джонсоном та співавторами [15; 16].

Найбільш важливими для реалізації програми є стейкхолдери, які мають одночасно суттєвий вплив і високу зацікавленість. Саме між ними мають бути узгоджені умови фінансування, порядок участі споживачів, вимоги до обладнання, сервісного обслуговування та контролю якості води.

Домогосподарства переважно мають високу зацікавленість, але обмежені можливості впливати на загальні правила програми. Водночас вони є основними користувачами систем і джерелом інформації про їх фактичну результативність. Тому їх участь має передбачати не лише інформування, а й консультації,

опитування та можливість надання зворотного зв'язку.

Позиціонування учасників здійснено якісно на основі аналізу їхніх повноважень, ресурсів і функцій у типовому проекті. Варто зазначити, що положення окремих учасників у матриці може змінюватися. Наприклад, ОСББ має обмежений вплив на загальні правила регіональної програми, але може відігравати визначальну роль при встановленні колективної системи у конкретному будинку. Сервісна компанія або лабораторія на етапі конкурсного відбору має обмежений вплив, однак після укладення договору її вплив на результат проекту істотно зростає.

Таким чином, функціональне групування відображає роль стейкхолдера у процесі впровадження системи, а матриця «вплив - зацікавленість» дає змогу визначити необхідний спосіб взаємодії з ним. Поєднання цих інструментів дозволяє уникнути формального поділу учасників та врахувати зміну їх ролей залежно від етапу реалізації проекту.

Висновки. У статті запропоновано методичний підхід до ідентифікації, функціонального групування та позиціонування стейкхолдерів упровадження децентралізованих систем водоочищення для побутових споживачів. Учасників об'єднано у три функціональні групи: публічно-управлінську, ринково-сервісну та споживчо-громадську. Встановлено, що для визначення ролі учасника недостатньо враховувати лише

його організаційно-правову належність. Необхідно також оцінювати виконувані функції, економічні інтереси, рівень впливу та зацікавленості.

Поєднання функціонального групування з матрицею «вплив - зацікавленість» дозволяє визначити необхідний характер взаємодії з кожним стейкхолдером. При цьому положення учасника може змінюватися залежно від етапу реалізації проекту та його фактичної ролі. Запропонований підхід може бути використаний для розподілу функцій і відповідальності між учасниками та подальшого узгодження їхніх економічних інтересів. Перспективою подальших досліджень є визначення основних суперечностей і можливостей співпраці між виділеними групами, а також обґрунтування механізму їх взаємодії під час реалізації відповідних програм.

Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту. Під час підготовки статті було використано інструменти генеративного штучного інтелекту (ChatGPT-5.6, OpenAI, 2026) для структурування рукопису, мовного редагування, пошуку літератури, уточнення англomовної анотації та перевірки бібліографічного оформлення. Жоден текст, згенерований за допомогою штучного інтелекту, не використовувався без критичного редагування. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність і цілісність змісту статті.

Список використаних джерел:

1. World Bank. Ukraine Water Supply and Sanitation Policy Note: Toward Improved, Inclusive, and Sustainable Water Supply and Sanitation Services. Washington, DC : World Bank, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1596/35854>
2. Прокопов В. О., Липовецька О. Б. Досвід використання в Україні побутових фільтрів для доочищення водопровідної питної води. Гігієна населених місць. 2013. Вип. 62. С. 68-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gnm_2013_62_15 (дата звернення: 29.07.26).
3. World Health Organization, UNICEF. Toolkit for Monitoring and Evaluating Household Water Treatment and Safe Storage. Geneva : World Health Organization, 2012. 62 p. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241504621> (дата звернення: 29.07.2026).
4. OECD. Water Governance in OECD Countries: A Multi-level Approach. Paris : OECD Publishing, 2011. 244 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264119284-en>
5. OECD. Water Governance in Cities. Paris : OECD Publishing, 2016. 140 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264251090-en>
6. OECD. Stakeholder Engagement for Inclusive Water Governance. Paris : OECD Publishing, 2015. 276 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264231122-en>
7. Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press. 2015. URL: <https://research.monash.edu/en/publications/strategic-management-a-stakeholder-approach/> (дата звернення: 29.07.2026).
8. Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. Academy of Management Review. 1997. Vol. 22, No. 4. Pp. 853-886. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
9. Reed M. S., Graves A., Dandy N. et al. Who's in and Why? A Typology of Stakeholder Analysis Methods for Natural Resource Management. Journal of Environmental Management. 2009. Vol. 90, No. 5. Pp. 1933-1949. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
10. Cropper C., Wulbrecht E., Thomson P. et al. When the Household Is the Utility: Ensuring Equitable Water Service for Rural US Communities Served by Decentralized Water Systems. ACS ES&T Water. 2025. Vol. 5, No. 6. Pp. 2812-2821. DOI: <https://doi.org/10.1021/acsestwater.5c00064>
11. Cooperman A. D., Rempel J. L., Adams E. A. et al. (De)centralized Water Futures: Key Dimensions of Infrastructure, Governance, and Operations. WIREs Water. 2025. Vol. 12, No. 5. Art. e70035. DOI: <https://doi.org/10.1002/wat2.70035>

12. Кириленко О. П., Перевознюк В. В. Фінансове забезпечення підприємств водопостачання та водовідведення в умовах бюджетної децентралізації. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 88-100. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/14227/1/Fu_2015_3_9.pdf (дата звернення: 29.07.2026).
13. Момот Т. В., Панов В. В., Шпілько В. Л. Детермінанти розвитку підприємств водопостачання та водовідведення в Україні. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 6(71). С. 72-76. URL: https://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2018_23_6/15.pdf (дата звернення: 29.07.2026).
14. Єсіна В. О., Славута О. І., Матвєєва Н. М. Сфера водопостачання та водовідведення як складова якості життя населення: економічні та соціальні аспекти розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 53. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.53-10>
15. Mendelow A. L. Environmental Scanning - The Impact of the Stakeholder Concept. *Proceedings of the Second International Conference on Information Systems*. Cambridge, Massachusetts, 1981. Paper 20. URL: <https://aisel.aisnet.org/icis1981/20> (дата звернення: 29.07.2026).
16. Johnson G., Scholes K., Whittington R. *Exploring Corporate Strategy*. 8th ed. London : Prentice Hall, 2007. URL: <https://studylib.net/doc/25903781/johnson-and-scholes-exploring-corporate-strategy?p=5> (дата звернення: 29.07.2026).

References:

1. World Bank. (2021). Ukraine water supply and sanitation policy note: Toward improved, inclusive, and sustainable water supply and sanitation services. World Bank. <https://doi.org/10.1596/35854> [in English].
2. Prokopov, V. O., & Lypovetska, O. B. (2013). Dosvid vykorystannia v Ukraini pobutovykh filtriv dlia doochyshchennia vodoprovodnoi pytnoi vody [Experience of using household filters for additional treatment of tap drinking water in Ukraine]. *Hihiiena naselenykh mist, (62)*, 68–80. http://nbuv.gov.ua/UJRN/gnm_2013_62_15 [in Ukrainian].
3. World Health Organization, & United Nations Children's Fund. (2012). Toolkit for monitoring and evaluating household water treatment and safe storage. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241504621> [in English].
4. OECD. (2011). Water governance in OECD countries: A multi-level approach. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264119284-en> [in English].
5. OECD. (2016). Water governance in cities. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264251090-en> [in English].
6. OECD. (2015). Stakeholder engagement for inclusive water governance. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264231122-en> [in English].
7. Freeman, R. E. (2015). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press. <https://research.monash.edu/en/publications/strategic-management-a-stakeholder-approach/> [in English].
8. Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105> [in English].
9. Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001> [in English].
10. Cropper, C., Wulbrecht, E., Thomson, P., Dotson, A. D., Hamilton, K. A., Wutich, A., Westerhoff, P., & Voth-Gaeddert, L. E. (2025). When the household is the utility: Ensuring equitable water service for rural US communities served by decentralized water systems. *ACS ES&T Water*, 5(6), 2812–2821. <https://doi.org/10.1021/acsestwater.5c00064> [in English].
11. Cooperman, A. D., Rempel, J. L., Adams, E. A., Cantor, A., Fuerte, M. M., Osborne-Gowey, J., Wilson, N. J., Workman, C. L., Beresford, M., Harris, L. M., Méndez-Barrientos, L. E., Shah, S. H., Wutich, A., & Stoler, J. (2025). (De)centralized water futures: Key dimensions of infrastructure, governance, and operations. *WIREs Water*, 12(5), Art. e70035. <https://doi.org/10.1002/wat2.70035> [in English].
12. Kyrylenko, O. P., & Perevozniuk, V. V. (2015). Finansove zabezpechennia pidpriemstv vodopostachannia ta vodovidvedennia v umovakh biudzhetnoi detsentralizatsii [Financial support of water supply and sewerage enterprises under budget decentralization]. *Finansy Ukrainy*, (3), 88–100. http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/14227/1/Fu_2015_3_9.pdf [in Ukrainian].
13. Momot, T. V., Panov, V. V., & Shpilko, V. L. (2018). Determinanty rozvytku pidpriemstv vodopostachannia ta vodovidvedennia v Ukraini [Determinants of the development of water supply and sewerage enterprises in Ukraine]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, 23(6/71), 72–76. https://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2018_23_6/15.pdf [in Ukrainian].
14. Yesina, V. O., Slavuta, O. I., & Matvieieva, N. M. (2020). Sfera vodopostachannia ta vodovidvedennia yak skladova yakosti zhyttia naselennia: ekonomichni ta sotsialni aspekty rozvytku [Water supply and sewerage as a

component of the population's quality of life: Economic and social aspects of development]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, (53), 69–74. <https://doi.org/10.32843/bses.53-10> [in Ukrainian].

15. Mendelow, A. L. (1981). Environmental scanning - The impact of the stakeholder concept. In *Proceedings of the Second International Conference on Information Systems (Paper 20)*. <https://aisel.aisnet.org/icis1981/20/> [in English].

16. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2007). *Exploring corporate strategy* (8th ed.). Prentice Hall. <https://studylib.net/doc/25903781/johnson-and-scholes-exploring-corporate-strategy?p=5> [in English].

Дата надходження статті: 30.06.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 22.07.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 13.08.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.