

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ

Крамаренко Анна Олександрівна



УДК 334.722:005.591.6:005.35(043.5)

ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНО-ІНКЛЮЗИВНОЇ ЦІННОСТІ БІЗНЕСУ НА
ЗАСАДАХ НАУКООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

Реферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Харків – 2025

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна.

Опоненти:

доктор економічних наук, професор
Марценюк Лариса Володимирівна,
Український державний університет науки і
технологій, професор кафедри економіки та
менеджменту;

доктор економічних наук, професор
Мних Ольга Богданівна,
Національний університет «Львівська
політехніка», професор кафедри маркетингу і
логістики;

доктор економічних наук, професор
Токмакова Ірина Василівна,
Український державний університет
залізничного транспорту, професор кафедри
економіки та управління виробничим і
комерційним бізнесом.

Захист відбудеться «06» лютого 2026 р. об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українському державному університеті залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного університету залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2.209 і на сайті Українського державного університету залізничного транспорту: <http://kart.edu.ua>.

Реферат розісланий «08» січня 2026 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



І. В. Чорнобровка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах глобальних цифрових трансформацій і становлення моделі сталого зростання економік якісно змінюються механізми реалізації бізнес-діяльності. Наростання проявів соціальної нерівності, загострення екологічних ризиків і технологічні розриви потребують від суб'єктів підприємницької діяльності переходу до нової парадигми формування суспільно-інклюзивної цінності, заснованої на підтримці системної стійкості, проактивній соціальній та екологічній відповідальності і безперервному впровадженні інновацій у бізнес-процеси.

Потужним каталізатором створення соціально-економічної та інклюзивної цінності виступають наукоорієнтовані організації, здатні забезпечити трансформацію знань у проривні новації, залучати стейкхолдерів до процесів генерації корисності і проактивно управляти технологічними трансформаціями, сприяючи довгостроковій стійкості та підтримці сталого зростання.

На жаль, вітчизняні підприємства наразі вкрай обмежено використовують винятковий дослідницький потенціал наукоорієнтованих організацій для ефективної конвергенції знань у комерційні та соціально ціннісні новації. Через фрагментарність інфраструктури продукування інновацій, низький рівень інституційної підтримки та впровадження інструментів цифровізації, наявність кадрових і управлінських ризиків, недостатнє усвідомлення значущості консалтингових послуг і стратегічного партнерства для підтримки продуктивності дослідницьких процесів українське наукоорієнтоване підприємництво демонструє низьку результативність інноваційної діяльності і не створює передумови для реалізації цілей інклюзивного зростання економіки та суспільства. Необхідність переходу до моделі інноваційного розвитку країни, за якої наука, бізнес і суспільство стають партнерами у процесі творення новацій, актуалізує доцільність втілення парадигми формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва.

Теоретико-методологічні та практичні аспекти забезпечення та інклюзивного зростання досліджують у своїх працях такі вчені, як Anand R., Austin J., Farber V., Fitoussi J., Goldberg D., Howaldt J., Martin M., Mishra S., Nolan B., Peiris S., Sen A., Sharma A., Shrivastava R., Sokil O., Stiglitz J., Бойко А., Глинська А., Гринів Л., Дикань О., Дикань В., Ємельяненко Л., Зоріна О., Каличева Н., Корінь М., Марценюк Л., Мних О., Найда Ю., Обруч Г., Перегудова Т., Степаненко Т., Третяк В., Чорнобровка І. та інші.

Широкий спектр питань, що стосуються управління взаємодією суб'єктів господарювання зі стейкхолдерами, ґрунтовно досліджено в наукових працях таких авторів, як DeColle S., Freeman R., Harrison J., Parmar V., Purnell L., Wicks A., Дикань В., Зіненко К., Калініченко Л., Коломієць Ю., Колмакова О., Овчиннікова В., Піскурська Г., Смачило В. та інші.

Дослідженню питань щодо механізмів та інструментів розвитку інноваційного наукоорієнтованого підприємництва і управління знаннями присвятили свої праці такі вчені-науковці, як Billington C., Brelade S., Bryan L., Chesbrough H., Clauß T.,

Davidson R., Davenport T., Harman C., Kesting T., Nonaka I., Preston J., Scarborough H., Swann J., Takeuchi H., Дмитрієв І., Кірдіна О., Токмакова І., Українська Л. та ін.

Високо оцінюючи внесок зазначених вище дослідників у розроблення концептуальних основ формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва, слід констатувати, що сучасні виклики сталого розвитку, зростання соціальної відповідальності суб'єктів господарювання та необхідність подолання структурних дисбалансів в економіці підкреслюють важливість переходу до економічної моделі, сформованої на засадах синергії наукових знань, підприємницьких ініціатив і соціальних очікувань. Реалізація зазначеного вимагає розроблення парадигми розвитку бізнесу, яка інтегрує мультиакторний підхід щодо реалізації інклюзивного наукоорієнтованого підприємництва.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Напрямок дисертації відповідає тематиці науково-дослідних робіт Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, зокрема таким науково-дослідним темам: «Розробка інструментарію реалізації стратегії смарт-спеціалізації у Харківському регіоні» (номер державної реєстрації: 0117U004967); «Розробка інструментарію реалізації стратегії розумної спеціалізації Харківського регіону» (номер державної реєстрації: 0118U002040); «Чинники та передумови соціально-економічного розвитку України: просторовий, організаційно-адміністративний та ціннісний виміри» (номер державної реєстрації: 0117U004823), «Управління протиріччями інтересів стейкхолдерів у забезпеченні стійкого розвитку територій» (номер державної реєстрації: 0119U002547).

Дисертація виконана з урахуванням і відповідно до основних положень Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. № 821-р), Національної стратегії розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року та операційного плану заходів з її реалізації на 2024-2026 роки (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07 червня 2024 р. № 527-р), Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р), Стратегії людського розвитку (затверджена Указом Президента України від 02 червня 2021 р. № 225/2021), Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р).

Мета та завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в розробленні теоретико-методологічних, методичних і практичних положень щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва.

Поставлена мета дисертаційного дослідження зумовила необхідність

вирішення таких завдань:

- дослідити еволюцію теорій і моделей провадження підприємницької діяльності і запропонувати концептуальну парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу;
- сформуванати інтегровану матрицю класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, в основу якої покладено комплексний підхід до поділу стейкхолдерів за ступенем інтеграції в бізнес-процеси та сферою інтересу;
- обґрунтувати теоретичні засади управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі;
- запропонувати інклюзивну модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації;
- розробити модель синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет» на основі адаптивних механізмів;
- розвинути підхід до організації дослідницького бізнес-процесу в межах партнерства «Бізнес-Університет»;
- удосконалити теоретичні положення розвитку дослідницького процесу, які включають визначення цифрового потенціалу його модернізації;
- сформуванати систему підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві;
- розробити сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві;
- запропонувати підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві;
- розвинути концептуальний підхід до конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми;
- удосконалити організаційно-структурну модель освітнього хабу криптопідприємництва шляхом інтеграції модулів підтримки його функціонування;
- розробити стратегію позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва.

Об'єкт дослідження – процес формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах розвитку наукоорієнтованого підприємництва.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні положення, методичні підходи і практичні рекомендації щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах розвитку наукоорієнтованого підприємництва.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань використано такі методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення рівня інклюзивного розвитку національної економіки, порівняння методів бізнес-досліджень; *систематизація і класифікація* – для групування стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, впорядкування бар'єрів реалізації потенціалу стійких та інклюзивних видів підприємницької діяльності і заходів щодо їх нівелювання; *історико-діалектичний* – для встановлення етапів еволюції моделей підприємництва з урахуванням інтеграції інклюзивності в бізнес-практики; *структурно-функціональний* – для удосконалення організаційно-структурної моделі освітнього хабу криптопідприємництва; *системний підхід* – для розроблення парадигми співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу, теоретичних засад

управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі, системи підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві, стратегії позиціонування освітнього хабу криптопідприємства; *морфологічний аналіз* – для розкриття змісту наукових категорій «суспільно-інклюзивна цінність бізнесу» і «цифровий потенціал модернізації дослідницького процесу»; *моделювання* – для обґрунтування інклюзивної бізнес-моделі розвитку підприємства в умовах цифровізації і моделі синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет», сценарію реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві; *аналогії та екстраполяції* – для розроблення підходу щодо організації дослідницького бізнес-процесу в межах партнерства «Бізнес-Університет», концептуального підходу щодо конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми, підходу до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві; *експертний і розрахунково-аналітичний* – для оцінювання зацікавленості підприємців у проведенні бізнес-досліджень і обґрунтування доцільності та визначення формату організації освітнього хабу криптопідприємства.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України та країн Європейського Союзу щодо діяльності бізнес-структур і забезпечення їхнього сталого розвитку, наукові праці провідних українських і зарубіжних учених у сфері інклюзивного зростання бізнесу та наукоорієнтованого підприємства, дані статистичної звітності українських суб'єктів малого та середнього підприємства, статистичні дані, ресурси Інтернету.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретико-методологічних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних положень щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах розвитку наукоорієнтованого підприємства. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

вперше:

- сформовано парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу, яка репрезентує мультиакторну архітектоніку реалізації соціально-центричного наукоорієнтованого підприємства, визначаючи ключових акторів, принципи, механізми координації та інституційні рамки комунікації, а також окреслює інструментарій валоризації суспільно-інклюзивної цінності підприємства. Це в цілому сприятиме трансформації взаємодії бізнесу, освіти і науки в напрямі формування екосистеми ко-креації, що генерує нову суспільно-орієнтовану цінність і забезпечує інклюзивний та інноваційний розвиток економіки;

- обґрунтовано теоретичні засади управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі, що базується на принципах симбіозу та потрійної синергії (соціальної, екологічної та економічної), двостороннього потоку цінності (бізнес-стейкхолдер) і спільної генерації інклюзивних трансформацій. Розкрито мету, цілі та інструменти управління взаємодією стейкхолдерів, що створює умови для інтеграції наукових знань у практику управління та реалізації інклюзивних інновацій із високим соціальним і екологічним ефектом;

– запропоновано підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві, що ґрунтується на засадах ко-креації і розкриває об'єкти і суб'єкти, принципи, методи та етапи формування стратегічної моделі майбутнього наукоорієнтованого підприємства на основі консолідованого бачення та цінностей. Використання цього підходу сприятиме формуванню динамічної стратегії зростання наукоорієнтованого підприємства та підвищенню інноваційної культури і наукової репутації;

удосконалено:

– інклюзивну модель розвитку підприємства в умовах цифровізації, яка, на відміну від існуючих, передбачає виокремлення стейкхолдерських бізнес-сегментів і встановлення ключових елементів їхньої ціннісної конфігурації (канали взаємодії, види діяльності, потоки надходжень, структура витрат, ключові ресурси, партнери та відносини з ними), що формує основу для реалізації партнерських можливостей у процесі генерування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу;

– модель синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет», яка, на відміну від існуючих, базується на комплексі адаптивних механізмів синергетичного співтворення знань, зміцненні довіри та соціального капіталу, формуванні сприятливого інноваційного середовища, підтримці холістичного підходу щодо управління знаннями та розвитку адсорбційної здатності, що в сукупності створює передумови для сталого, гнучкого і результативного трансферу наукових надбань між суб'єктами взаємодії;

– система підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві, яка, на відміну від існуючих, побудована як блочно-модульна модель і включає компоненти управління даними і знаннями, наукового аналізу і моделювання, підтримки комунікацій і стратегування, що формують інтелектуальне середовище прийняття ефективних управлінських рішень і сприятимуть впровадженню проактивного управління науково-дослідними проектами на основі структурованих даних, знань та експертно-аналітичних моделей, інтегрованих у єдину платформу стратегічної взаємодії;

– сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві, який, на відміну від існуючих, ураховує принципи цифрової трансформації і визначає етапи та цифрові інструменти управління ключовими стадіями дослідницького циклу, що забезпечить точність і гнучкість управлінських дій і сприятиме підвищенню інноваційної спроможності бізнес-партнерів в інклюзивному підприємницькому середовищі;

– організаційно-структурну модель освітнього хабу криптопідприємства, що, на відміну від існуючих, інтегрує принципи інклюзивності, цифрової трансформації та гнучкості координації, включає управлінський, освітній, інноваційно-підприємницький, партнерсько-комунікаційний, інклюзивний, технологічний та етико-правовий модулі підтримки його функціонування. Така архітектура дасть змогу реалізувати потенціал хабу як мультифункціонального простору, що трансформує учасників у творців нової цифрової економіки, сприяє сталому розвитку, соціальній мобільності та інноваційному прориву в умовах глобальних викликів;

– стратегія позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва, що, на відміну від існуючих, визначає концептуальну основу його інтеграції в сучасне цифрове економічне середовище, окреслюючи стратегічне бачення та цілі формування конкурентної ідентичності хабу, і реалізує синергетичний потенціал поєднання традиційних цифрових, блокчейнорієнтованих і гібридних криптомаркетингових інструментів. Практична імплементація цієї стратегії сприяє ефективному просуванню освітніх і підприємницьких ініціатив, адаптованих до вимог цифрової економіки;

набули подальшого розвитку:

– інтегрована матриця класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, в основу якої покладено комплексний підхід до поділу стейкхолдерів за ступенем інтеграції в бізнес-процеси та сферою інтересу, що дало змогу сформуванню диференційованих стратегічних інструментів комунікації, застосування яких сприятиме оптимальному розподілу управлінських і ресурсних зусиль і підтриманню репутаційної стійкості наукоорієнтованого підприємництва;

– підхід до організації дослідницького бізнес-процесу в межах партнерства «Бізнес-Університет», який, на відміну від відомих, базується на синергії інструментів ощадливого виробництва, стратегічної інтроспекції, інноваційно-орієнтованого лідерства та адаптивного прийняття рішень, що забезпечує формування гнучкої, ефективної та ціннісно-орієнтованої моделі дослідницької взаємодії, здатної оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища і трансформувати наукові ідеї у прикладні рішення з високим рівнем комерційної та суспільної значущості;

– теоретичні положення розвитку дослідницького процесу, які, на відміну від відомих, включають визначення цифрового потенціалу його модернізації як інтегральної характеристики, що охоплює сукупність наявних і перспективних цифрових технологій, здатних якісно трансформувати концептуальний та організаційно-забезпечувальний компоненти інноваційної діяльності, сприяючи системному створенню суспільно-інклюзивної цінності та підвищенню ефективності наукоорієнтованого підприємництва;

– концептуальний підхід до конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми, що, на відміну від існуючих, передбачає формування середовища для генерації суспільно-інклюзивної бізнес-цінності та імплементації принципів інтелектуальної автономії суб'єктів екосистемної кооперації. Окреслено управлінську, освітню та маркетингову компоненти, а також визначено інструментарій підтримки динамічної комунікаційної взаємодії між учасниками екосистеми. Такий підхід сприятиме становленню відкритої, інклюзивної та саморегульованої освітньо-підприємницької спільноти, здатної продукувати інноваційні рішення з високою соціальною доданою вартістю, що відповідають викликам постцифрової економіки та принципам сталого розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблені в дисертації теоретичні висновки, методичні положення і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі обґрунтування стратегії розвитку наукоорієнтованого підприємства і дадуть змогу сформувати ефективний

інструментарій нарощення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу.

Окремі положення наукової новизни дисертаційної роботи вивчили і використали такі суб'єкти підприємництва: ФОП Єр'оміна М. О. (довідка про впровадження № 1 від 06.05.2025 р.); ФОП Бабенко Д. І. (довідка про впровадження № 1/25 від 10.05.2025 р.); ФОП Рак А. В. (довідка про впровадження № 1 від 15.04.2025 р.); ФОП Бакутяк О. В. (довідка про впровадження № 1 від 15.04.2025 р.); ФОП Йолкін В. А. (довідка про впровадження № 1 від 16.04.2025 р.); ТОВ «Quanta System» (довідка про впровадження № 1/25 від 21.04.2025 р.); ТОВ «Науково-виробнича компанія «ХАРКІВТРАНС» (довідка про впровадження № 348 від 06.05.2025 р.); Благодійна організація «Благодійний фонд «Талан.ЮА» (довідка про впровадження № 112 від 24.04.2025 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, були використані для формування Стратегії розвитку Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна і застосовані в навчальному процесі під час викладання дисциплін «Менеджмент організацій», «Ціноутворення» та «Регіональна економіка» для здобувачів другого (магістерського) і третього (освітньо-наукового) рівнів вищої освіти за спеціальностями 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво та торгівля», що підтверджено довідкою № 4501-33/25.093 від 15 вересня 2025 р.

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, викладені в дисертації, автор отримав особисто. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві [8-11, 13, 17, 24, 28, 30, 32, 34], у дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи здобувача. У цій роботі матеріали і висновки кандидатської дисертації автора не використані. Автор особисто розробив наукові положення, висновки та пропозиції, що винесені на захист. Внесок автора у публікаціях, підготовлених у співавторстві, визначено окремо в списку наукових праць.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, пройшли апробацію на 7 Міжнародних і 3 Всеукраїнських науково-практичних конференціях: Актуальні питання фінансів, економіки, обліку та менеджменту: теорія і практика (Полтава, 2017); Технології та інфраструктура транспорту (Харків, 2017); Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та права (Полтава, 2018); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2019); Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку (Полтава, 2019); Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи (Харків, 2020); Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів стейкхолдерів в системі стійкого розвитку територій (Харків, 2021); Economic Security in the Context of Sustainable Development (Кишинів, 2021); Проблеми та перспективи інноваційного розвитку територій (Харків, 2022); Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій (Чернігів, 2025).

Публікації. Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено в 36 наукових працях, серед яких 2 розділи в колективних монографіях; 21 стаття у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз

даних, 3 статті в наукових періодичних виданнях інших держав, у тому числі 4 в наукових виданнях, внесених до міжнародної наукометричної бази даних Scopus; 10 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 28,7 ум.-друк. арк., із яких особисто здобувачеві належить 21,2 ум.-друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 520 сторінок, у т. ч. основний текст займає 424 сторінки. Матеріали дисертації проілюстровано 61 рисунком, 41 таблицею та містять 4 додатки. Список використаних джерел налічує 383 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *вступі* обґрунтовано актуальність вибраної теми дисертації, сформульовано мету і завдання, визначено предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено дані про їх апробацію та публікації.

У *першому розділі «Стійке та інклюзивне підприємництво як нова парадигма розвитку бізнесу в умовах трансформацій»* вивчено теоретичні основи сталого та інклюзивного зростання, досліджено еволюцію підходів до розуміння та практичної реалізації підприємницької діяльності і сформовано парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу.

У контексті масштабних соціальних трансформацій, цифрової революції та зростаючої ролі знань як основного економічного ресурсу дедалі актуальнішим стає переосмислення стратегій розвитку бізнесу, орієнтованих на довгострокову стійкість і соціальну справедливість. За таких умов принципи сталого та інклюзивного зростання постають не лише як етична норма, а і стратегічна необхідність, що забезпечує збалансоване поєднання економічної динаміки, екологічної відповідальності та рівного доступу до можливостей для всіх учасників суспільного процесу. Такий підхід формує новий погляд на розвиток бізнесу, у якому інновації стають інструментом розв'язання комплексних суспільних викликів. Бізнес перестає бути виключно комерційною структурою, трансформуючись у платформу співпраці зацікавлених сторін, де головну роль відіграють знання, довіра та спільні цінності, а людина позиціонована як джерело творчого потенціалу, здатна генерувати сталі, інклюзивні та наукообґрунтовані зміни.

Проведений порівняльний аналіз особливостей трактування категорій інклюзивного, сталого і стійкого зростання, а також практичних аспектів їх реалізації дав змогу виявити актуальні тенденції стратегічного переосмислення інклюзивності в бізнес-середовищі і тренди локальної імплементації таких підходів. У контексті активного поширення принципів інклюзивності в корпоративному секторі проаналізовано можливості та обмеження, які впливають на інклюзивне зростання бізнесу. Аналіз діяльності компаній дав змогу ідентифікувати основні бар'єри, що стримують реалізацію стійких та інклюзивних форм бізнесу, а також окреслити напрями і заходи, спрямовані на їх подолання.

Досліджено еволюцію підходів щодо розуміння та практичної реалізації підприємницької діяльності – від традиційної моделі, що ґрунтується на індивідуальній ініціативі, ризику, інноваціях і ринкових можливостях, до сучасного бачення підприємництва як платформи для соціальної інтеграції, зменшення нерівності, безбар'єрності та культурної чутливості (рис. 1).



Рис. 1. Еволюція моделей підприємництва з урахуванням інтеграції принципів інклюзивності в бізнес-практики

Обґрунтовано доцільність формування нової парадигми розвитку підприємництва, що передбачає переосмислення взаємодії бізнесу, освіти і науки як платформи для спільного створення інклюзивної, інноваційної та стійкої економіки нового покоління. Розроблено парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу, яка репрезентує мультиакторну архітектуру реалізації соціально-центричного наукоорієнтованого підприємництва, визначаючи ключових акторів, принципи, механізми координації та інституційні рамки комунікації, а також окреслює інструментарій валоризації суспільно-інклюзивної цінності підприємництва (рис. 2). Інклюзивність запропоновано розглядати як мета-рамку взаємодії, де бізнес, наука і стейкхолдери спільно формують нову парадигму суспільно-орієнтованого розвитку. Доведено, що наукоорієнтоване підприємництво є каталізатором змін шляхом генерації знань (основи цінності), вимірювання та валідації інклюзивності, моделювання співтворення із зацікавленими особами. Стейкхолдери – це активатори змін, співтворці, модератори, критики і носії потреб у процесі ко-креації суспільно-інклюзивної цінності. Групування відповідних інструментів здійснено за напрямками соціального та наукоорієнтованого співтворення цінності бізнесу, що забезпечують її формування через людську взаємодію (комунікації, емоції, спільні цінності та соціальний капітал) і наукову

обґрунтованість (знання, дослідження, аналітика та інновації). Впровадження такої парадигми в цілому сприятиме трансформації механізмів взаємодії бізнесу, освіти і науки в напрямі формування екосистеми ко-креації, що генерує нову суспільно-орієнтовану цінність і забезпечує інклюзивний та інноваційний розвиток економіки.

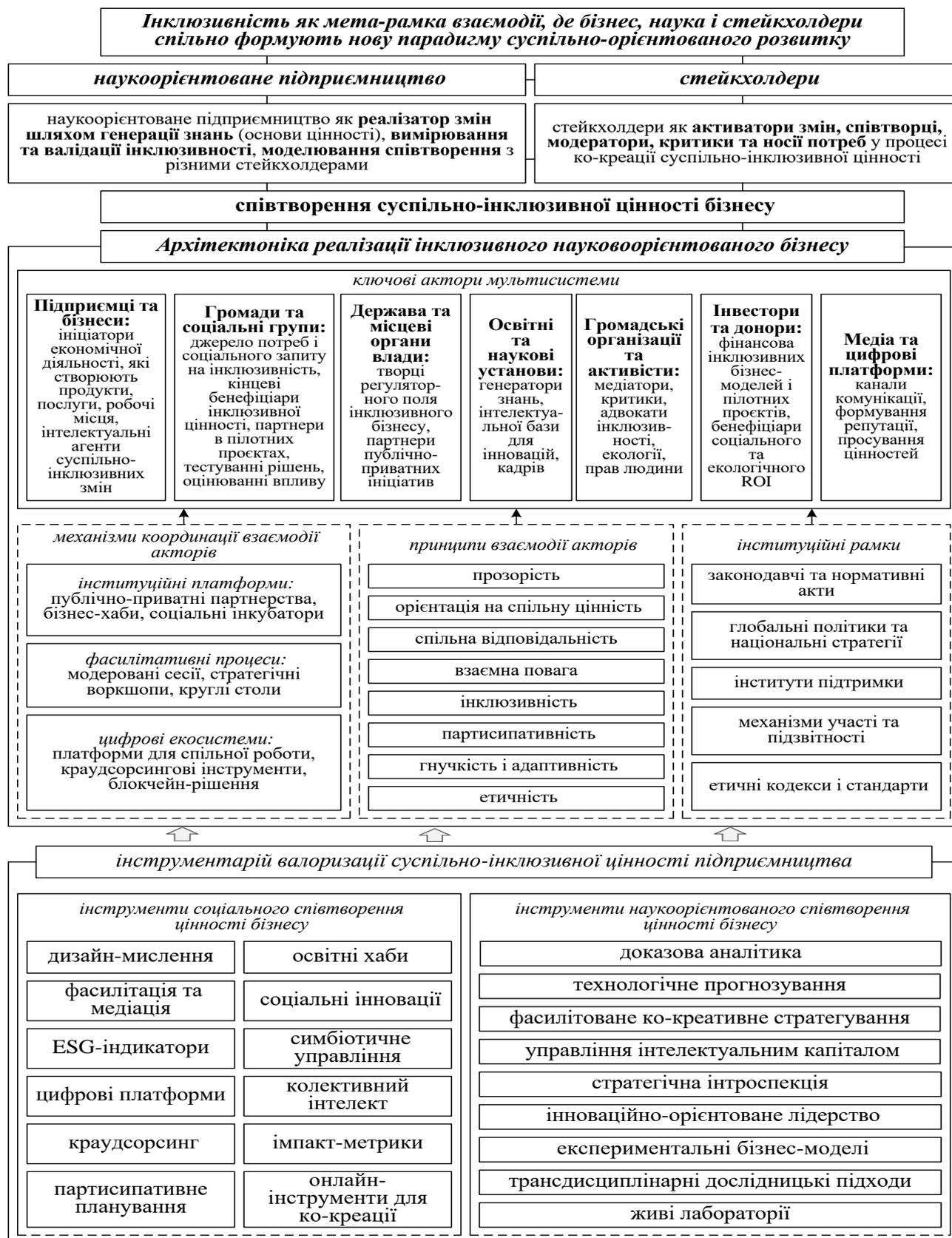


Рис. 2. Парадигма співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу

У другому розділі «Стейкхолдерський підхід до формування інклюзивної бізнес-моделі підприємництва» сформовано інтегровану матрицю класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, що передбачає їх поділ за ступенем інтеграції в бізнес-процеси та сферою інтересу; запропоновано теоретичні засади управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі; розроблено інклюзивну бізнес-модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації.

Сучасна бізнес-екосистема має високу динаміку розвитку, що охоплює як великі корпоративні структури, так і представників малого та середнього підприємництва. У цьому контексті відбувається зміщення акцентів від традиційної конкурентної боротьби до формування стійких зв'язків зі стейкхолдерами. Останні дедалі частіше стають не лише носіями очікувань і вимог, але і кваліфікованими суб'єктами оцінювання бізнес-процесів та ініціаторами трансформацій, що забезпечує формування інклюзивних моделей ведення бізнесу і підвищення адаптивності підприємств щодо змін у зовнішньому середовищі. Такого роду еволюція зумовлює необхідність переходу до системного управління створенням цінності, що охоплює три основні виміри (соціальний, екологічний та економічний), і, відповідно, потребує розроблення і впровадження ефективних інструментів ідентифікації, аналізу та управління взаємодією із зацікавленими сторонами. Одним із таких інструментів є інтегрована матриця класифікації стейкхолдерів (табл. 1), яка дає змогу систематизувати їх на основі подвійного критерію: ступінь інтеграції в бізнес-процеси та сфера інтересу.

Таблиця 1

Інтегрована матриця класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу

Сфера інтересу / ступінь інтеграції в бізнес-процеси	Ядро бізнесу	Операційне середовище	Макросередовище
1	2	3	4
Соціальна сфера	Співробітники, менеджери, внутрішні профспілки. <i>Інтереси:</i> справедлива оплата, безпека, розвиток, інклюзивна культура, баланс між роботою та особистим життям	Місцеві громади, неурядові організації (соціального спрямування), навчальні заклади, клієнти (як члени спільноти). <i>Інтереси:</i> створення робочих місць, підтримка соціальної інфраструктури, соціальна відповідальність	Суспільство в цілому, міжнародні правозахисні організації, майбутні покоління (соціальний аспект). <i>Інтереси:</i> боротьба з нерівністю, дотримання прав людини в ланцюгах постачань, забезпечення соціальної стабільності
Екологічна сфера	Співробітники (зацікавлені в безпечному середовищі), інженери з охорони праці. <i>Інтереси:</i> безпечні та екологічні умови праці, внутрішні ініціативи з енергоефективності	Екологічні неурядові організації, регуляторні органи, «зелені» інвестори та споживачі, постачальники (як джерело екологічних ризиків/можливостей). <i>Інтереси:</i> зменшення забруднення, дотримання законодавства, розвиток циркулярної економіки	Глобальне екологічне співтовариство, наукові установи (кліматологи, екологи), майбутні покоління (екологічний аспект). <i>Інтереси:</i> боротьба зі зміною клімату, збереження біорізноманіття, стале використання ресурсів планети

1	2	3	4
Економічна сфера	Власники, акціонери, топ-менеджмент. <i>Інтереси:</i> довгострокова стійкість, стабільний прибуток, вартість бренду, управління ризиками (у т. ч. ESG-ризиками)	Клієнти, постачальники/партнери, банки, органи місцевої влади (як економічні агенти), аудитори. <i>Інтереси:</i> надійність, якість, прозорість умов співпраці, сплата податків, стабільність ланцюгів постачань	Міжнародні інвестори (ESG-орієнтовані), міжнародні регуляторні органи (зі стандартизації ESG-звітності), глобальні ринки. <i>Інтереси:</i> фінансова стабільність, прозора корпоративна політика, дотримання міжнародних стандартів ведення бізнесу

Застосування матриці сприяє удосконаленню класифікації стейкхолдерів в умовах інклюзивної моделі господарювання і, відповідно, забезпеченню ефективного розподілу управлінських і ресурсних зусиль з уникненням надмірної уваги до менш впливових стейкхолдерів. Водночас навіть стейкхолдерів із низьким рівнем впливу і зацікавленості не виключають із загальної системи управління, що позитивно впливає на репутаційну стійкість наукоорієнтованого підприємництва. Ці пропозиції створюють основу для розроблення цільових комунікаційних стратегій, адаптованих до характеристик кожної групи стейкхолдерів, яка містить вибір відповідних каналів, формату і змісту управлінських дій, з урахуванням рівня зацікавленості та здатності впливати на діяльність підприємств, що в цілому сприяє підвищенню ефективності управління стейкхолдерами як складової сталого розвитку підприємництва.

Доведено, що сучасна управлінська практика має бути переорієнтована з вузько орієнтованого прагнення до прибутку на створення соціально значущих результатів через симбіотичне партнерство, яке дає змогу розглядати стейкхолдерів як партнерів у створенні суспільно-інклюзивної цінності. Симбіотичне управління сприятиме досягненню синергетичного ефекту, підвищенню лояльності та зниженню ризиків, пов'язаних зі стабільністю бізнес-моделі. Усе це створило основу для формування теоретичних засад управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі за рахунок урахування принципів симбіозу та потрійної синергії (соціальної, екологічної та економічної), двостороннього потоку цінності (бізнес-стейкхолдер) і спільної генерації інклюзивних трансформацій (рис. 3).

Розкрито мету, цілі та інструменти управління взаємодією стейкхолдерів, що створює умови для інтеграції наукових знань у практику управління та реалізації інклюзивних інновацій із високим соціальним і екологічним ефектом.

З метою генерування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на основі реалізації партнерських можливостей розроблено інклюзивну модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації (рис. 4), яка передбачає виокремлення стейкхолдерських бізнес-сегментів і встановлення ключових елементів їхньої ціннісної конфігурації (канали взаємодії, види діяльності, потоки надходжень, структура витрат, ключові ресурси, партнери та відносини з ними).

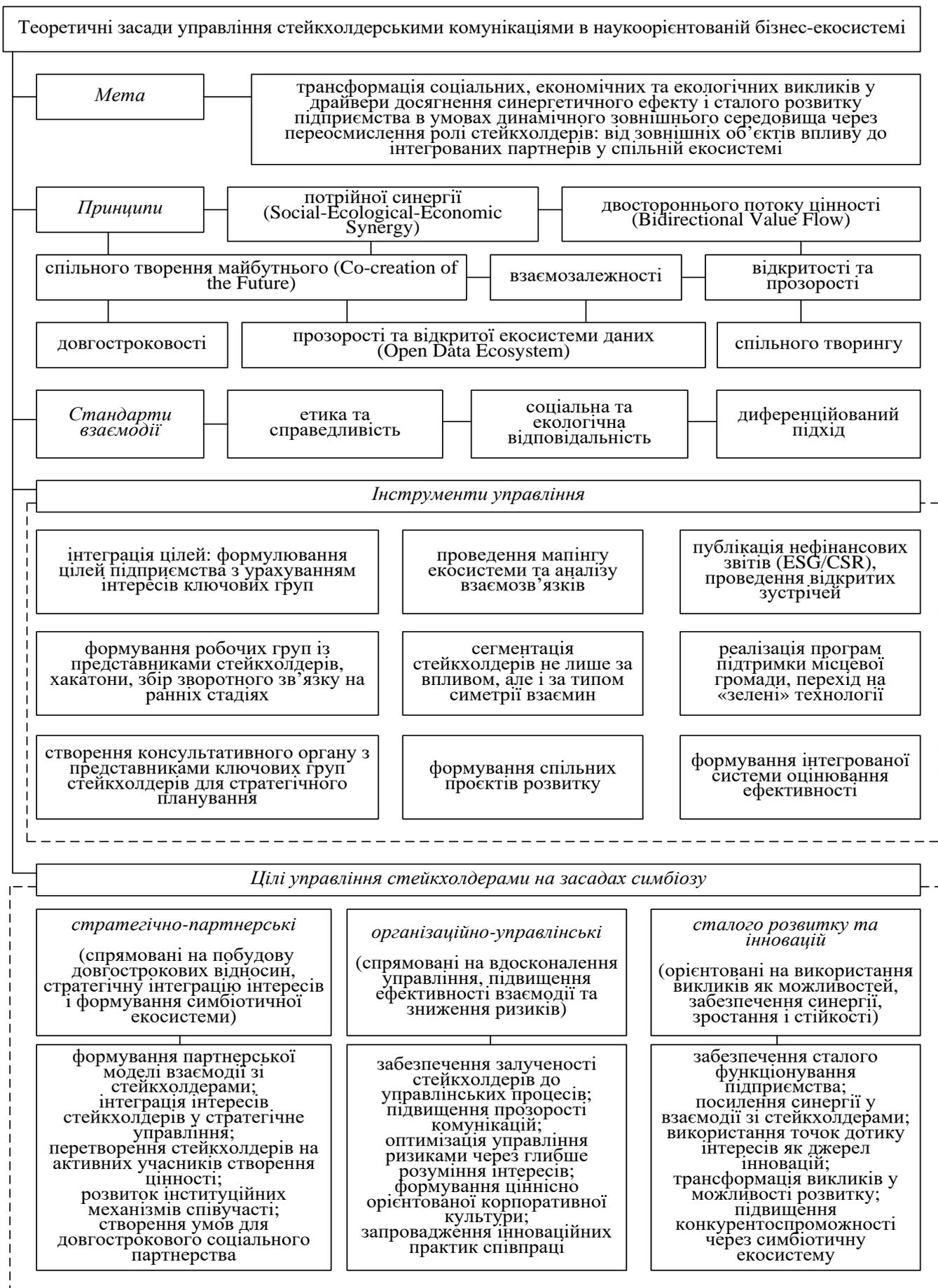


Рис. 3. Теоретичні засади управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі



Рис. 4. Інклюзивна модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації

Запропонована інклюзивна модель є інструментом адаптивного управління, який дає змогу оцінити життєздатність і перспективність вибраної траєкторії розвитку підприємництва, виявити потенційні ризики та визначити напрями його інноваційного вдосконалення.

У третьому розділі «Наукоорієнтованість підприємництва як інноваційна основа генерування суспільно-інклюзивної цінності» обґрунтовано роль бізнес-інновацій у забезпеченні інклюзивного розвитку, доведено стратегічне значення управління знаннями і розроблено модель синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет», сформовано підхід щодо організації дослідницького бізнес-процесу і теоретичні положення його розвитку в умовах цифровізації.

З огляду на концептуальну значущість бізнес-інновацій у сучасному підприємстві в контексті досягнення цілей інклюзивного розвитку систематизовано їхні головні переваги і форми реалізації в умовах динамічного ринкового середовища. Визначено сутнісно-змістовні характеристики управління знаннями як стратегічного активу, спрямованого на підвищення ефективності бізнес-процесів. На основі узагальнення актуальних наукових джерел обґрунтовано специфіку підходу щодо впровадження бізнес-інновацій у форматі взаємодії «Бізнес-Університет», що базується на принципах колективного планування та фінансування дослідницьких бізнес-проектів, обміні знаннями, ноу-хау та інформаційними ресурсами. Запропонований формат передбачає створення спільних організацій із дослідницько-підприємницькою культурою, що забезпечує інтеграцію структурно-функціональних зв'язків між інноваційними процесами, ієрархізацію стратегічних і тактичних цілей з урахуванням їхнього змістовного наповнення, узгодженого з потенціалом розвитку підприємництва і парадигмою накопичення знань.

Встановлено, що ефективне управління знаннями передбачає як їх акумуляцію та систематизацію, так і забезпечення доступності, актуальності та прикладного використання в процесах ухвалення управлінських рішень. Для інтенсифікації інноваційної активності розроблено концептуальну модель синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет», що ґрунтується на інтеграції адаптивних механізмів синергетичної співтворчості, зміцненні довіри і соціального капіталу, формуванні сприятливого інноваційного клімату і розвитку абсорбційної здатності суб'єктів взаємодії (рис. 5).

З'ясовано, що синергетичне співтворення знань розглядають як інтерактивний процес взаємодії між представниками освітнього, наукового та професійного середовищ, у межах якого кожен учасник не лише засвоює, але і продукує нові знання. Така взаємодія ґрунтована на принципах відкритості, взаємної поваги та готовності до конструктивного діалогу, що сприяє формуванню колективного інтелекту як основи для генерації інноваційних рішень. У цьому контексті знання набувають характеру спільного інтелектуального ресурсу, який збагачується завдяки обміну досвідом, міждисциплінарній інтеграції та розвитку креативного мислення.

Обґрунтовано значущість довіри як фундаментального чинника продуктивної комунікації міжорганізаційної співпраці, розвиток якого сприяє формуванню

соціального капіталу – сукупності стійких соціальних зв'язків, норм і цінностей, що забезпечують згуртованість спільнот, сталість партнерських відносин, підтримку інноваційної активності та здатність до колективного вирішення складних завдань. Зміцнення довіри між учасниками знанневих процесів створює передумови для відкритого обміну ідеями, зниження ризиків і підвищення якості управління.

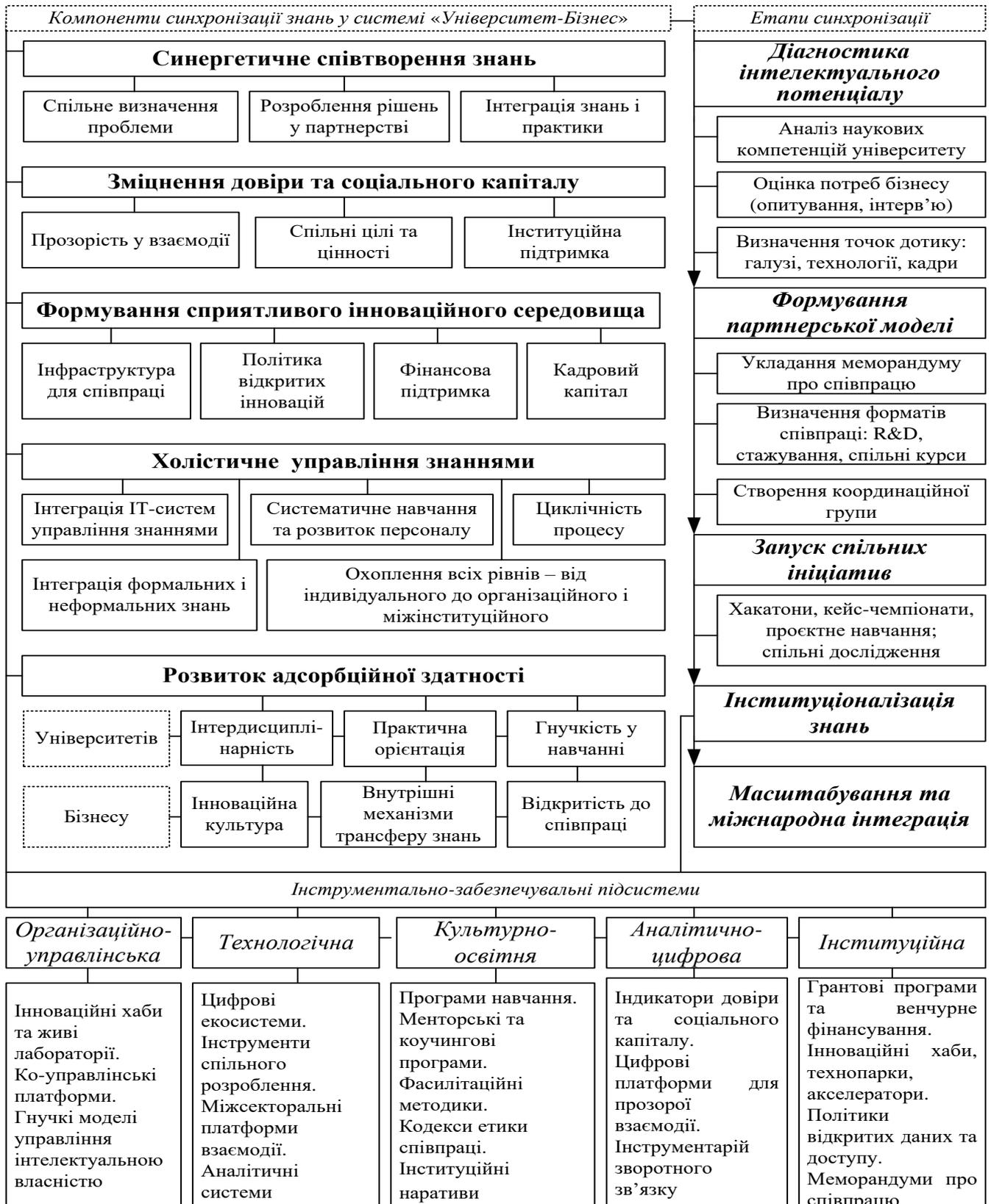


Рис. 5. Модель синхронізації знань у системі «Бізнес-Університет»

Розкрито характеристики сприятливого інноваційного середовища, яке включає сукупність технологічних рішень та організаційну культуру, що заохочує до експериментування, толерантності і постійного пошуку нових підходів. Таке середовище передбачає наявність інституційної підтримки, доступу до необхідних ресурсів, гнучких організаційних структур, а також систем мотивації, орієнтованих на безперервне вдосконалення та розвиток інноваційного потенціалу.

Визначено, що в контексті сучасних трансформаційних процесів особливої актуальності набуває холістичний підхід до управління знаннями, який передбачає інтеграцію формалізованих, неформальних та інтуїтивних знань з урахуванням організаційного контексту, ціннісних орієнтирів і культурних особливостей. Такий підхід забезпечує комплексне охоплення всіх етапів життєвого циклу знань – від їх ідентифікації, збереження та систематизації до поширення і практичного застосування. Це сприяє сталому розвитку організацій, збереженню інституційної пам'яті та підвищенню їхньої адаптивної та інноваційної спроможності.

Акцентовано увагу на розвитку адсорбційної здатності, що трактують як можливість організації або індивіда розпізнавати, засвоювати і трансформувати зовнішні знання у внутрішні компетенції. Формування цієї здатності передбачає наявність відкритості до нових ідей, критичного мислення, гнучкості та високого рівня навчальної спроможності. Високий рівень адсорбційної здатності забезпечує ефективну інтеграцію інноваційних рішень, їх адаптацію до специфіки організаційного середовища та генерацію нової цінності, що є визначальним для підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку знанневої економіки.

Розроблена модель синхронізації знань спрямована на підвищення їхньої релевантності, забезпечення ефективного трансферу і трансформації у прикладні рішення. Це створює передумови для сталого розвитку інноваційної екосистеми в межах міжсекторального партнерства, що сприяє зростанню конкурентоспроможності як академічного, так і підприємницького сектору.

У межах дослідження проаналізовано потенціал застосування різноманітних методів бізнес-досліджень для вирішення прикладних завдань у сфері підприємництва. Особливу увагу приділено визначенню ролі внутрішнього обміну думками як основного чинника у процесі ухвалення управлінських рішень, а також значущості персоніфікованої взаємодії в контексті ефективної передачі знань. Обґрунтовано необхідність розвитку колективної та індивідуальної дослідницької функції працівників, що забезпечує адаптивність організацій до умов високої невизначеності та динамічних трансформацій зовнішнього середовища.

Уточнено зміст дефініцій «дослідницька функція» і «дослідницький бізнес-процес», які розглядають у міжорганізаційному, організаційному та індивідуальному вимірах. Це дало змогу концептуалізувати дослідження як інтегрований бізнес-процес, що передбачає налагодження партнерських зв'язків з університетами та професійними агентствами, а також інтеграцію дослідницьких компонентів на початкових етапах реалізації бізнес-процесів.

З огляду на те, що для традиційних дослідницьких процесів часто характерні тривалість, фрагментарність і недостатня орієнтація на практичні результати, їх

інтеграція в динамічне бізнес-середовище ускладнена. Відповіддю на ці виклики стає впровадження принципів ощадливого управління в дослідницький бізнес-процес у межах партнерства «Бізнес-Університет» (рис. 6), що забезпечує релевантність, оперативність і результативність спільних наукових проєктів, водночас мінімізуючи втрати як в академічному, так і корпоративному контексті.



Рис. 6. Принципи інтеграції ощадливого виробництва в дослідницькі процеси партнерства «Бізнес-Університет»

У межах партнерства «Бізнес-Університет» обґрунтовано доцільність імплементації концептуального підходу до організації дослідницького бізнес-процесу, який відповідає сучасним викликам високої динаміки та невизначеності зовнішнього середовища. Запропонована модель відрізняється від традиційних дослідницьких практик завдяки синергетичній інтеграції чотирьох ключових компонентів: інструментів ощадливого виробництва, стратегічної інтроспекції, інноваційно-орієнтованого лідерства та адаптивного прийняття рішень (рис. 7).

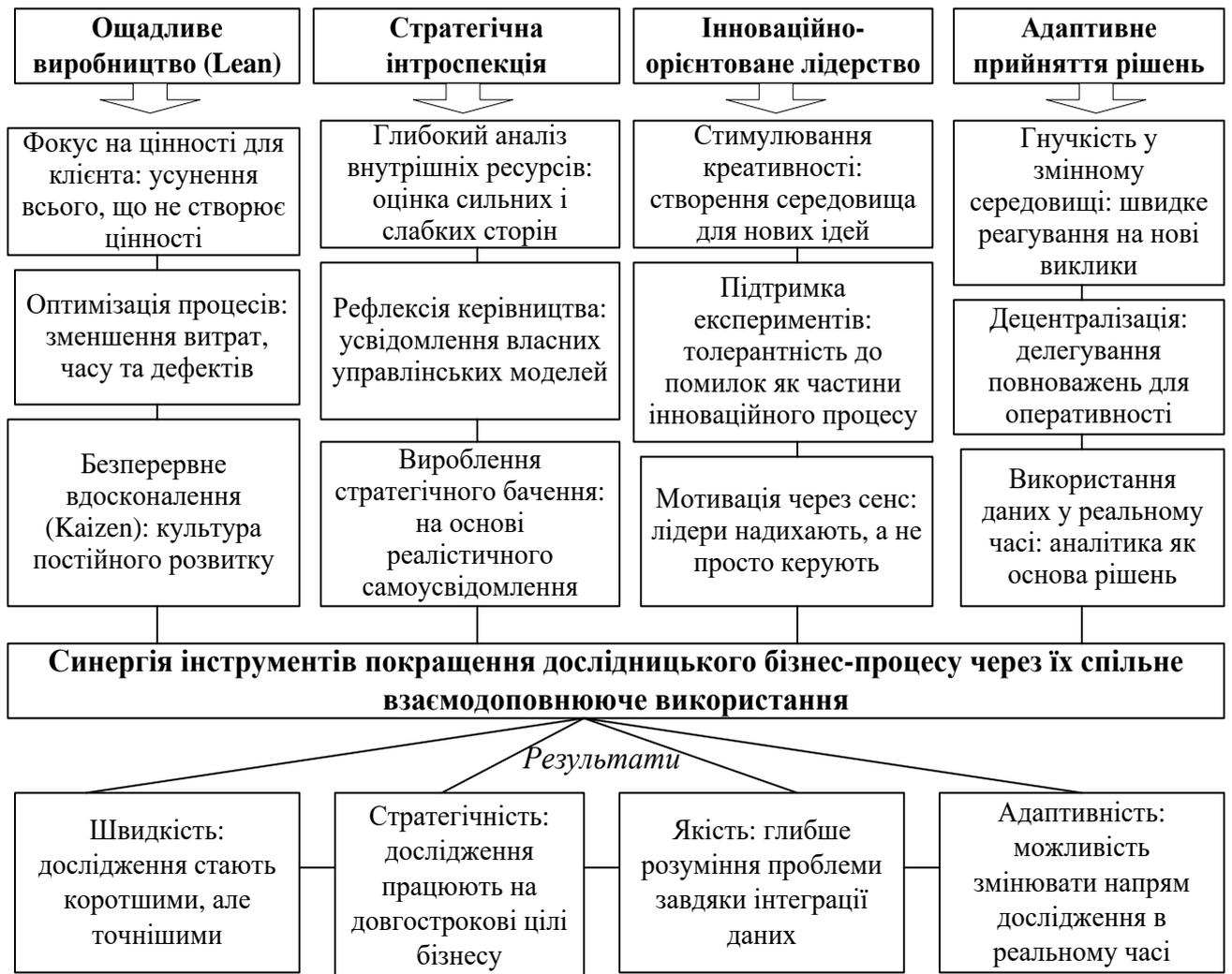


Рис. 7. Компоненти синергії інструментів удосконалення дослідницького бізнес-процесу

Синергія зазначених компонентів формує гнучку, високоефективну та ціннісно-орієнтовану модель дослідницької взаємодії, яка здатна не лише забезпечити релевантність наукових результатів, а і сприяти їхній швидкій трансформації у прикладні рішення з високим рівнем комерційної та суспільної значущості. Такий підхід відкриває нові можливості для інтеграції академічного та бізнес-середовища, формуючи основу для сталого розвитку інноваційної екосистеми.

Встановлено, що в сучасних умовах цифрової трансформації суспільства та економіки виникає потреба в оновленні теоретичних засад розвитку дослідницького процесу. На відміну від традиційних підходів, які здебільшого акцентують увагу на ресурсному чи функціональному аспектах інноваційного потенціалу, новітні концепції передбачають інтеграцію цифрового потенціалу модернізації як головної системоутворювальної характеристики.

З'ясовано, що цифровий потенціал розвитку дослідницького процесу являє собою інтегральну категорію, що охоплює сукупність наявних і перспективних цифрових технологій (штучний інтелект, великі дані, блокчейн, хмарні обчислення, цифрові платформи), здатних здійснювати якісну трансформацію двох критично важливих компонентів дослідницької діяльності:

- концептуального компонента, що включає методологічні засади, логіку побудови дослідження, формування гіпотез та інтерпретацію результатів. Цей аспект зазнає змін перш за все завдяки використанню штучного інтелекту і великих даних, які дають змогу застосовувати нові методологічні засади, кардинально змінюють логіку побудови дослідження, зокрема в частині індуктивного пошуку знань, сприяють більш точному формуванню гіпотез на основі масивних даних і забезпечують багаторівневу інтерпретацію результатів через складні моделі симуляції та прогнозування;

- організаційно-забезпечувального компонента, який охоплює управлінські (agile-методики в наукових проєктах), комунікаційні (глобальні відкриті наукові платформи), фінансові (краудфандинг наукових проєктів, блокчейн-трекінг витрат) та інфраструктурні (розподілені обчислювальні мережі, цифрові лабораторії) аспекти. Цифрові інструменти такої компоненти забезпечують прозорість, оперативність, економічну ефективність реалізації дослідницьких проєктів.

Комплексна цифрова трансформація сприяє системному створенню суспільно-інклюзивної цінності завдяки тому, що результати дослідження не є ізольовані, а створювані та поширювані, ураховуючи потреби різних соціальних груп, забезпечуючи відкритість, доступність, етичність дослідницьких практик. Водночас цифровий потенціал – це потужний каталізатор підвищення ефективності наукоорієнтованого підприємництва.

У четвертому розділі «Концептуальні основи прийняття рішень у наукоорієнтованому підприємстві» сформовано систему підтримки ухвалення управлінських рішень, розроблено сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю і запропоновано підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві.

Дослідження підходів щодо систематизації видів управлінських рішень дало змогу встановити можливість ухвалення стратегічних, непрограмованих, тактичних і групових рішень, як таких, що потребують детального опрацювання, застосування аналітичних інструментів і детального процесуального супроводження. Зважаючи на те, що процес ухвалення ефективних управлінських рішень в умовах невизначеності потребує формування у стейкхолдерів спеціальних управлінських компетенцій, що дають змогу стратегувати, комунікувати, адаптувати і розвивати бізнес в умовах невизначеності, розкрито зміст основних управлінських навичок та охарактеризовано детермінанти впливу на зміст і характер керівних рішень.

Дослідження теоретичних засад процесу прийняття рішень дало змогу виокремити сучасні концепції (проблемно-орієнтовані, орієнтовані на рішення та рольові) і висвітлити відповідні методи, стратегії, стилі лідерства, що застосовуються в цьому процесі. Аргументовано, що трансформація середовища діяльності підприємств, у тому числі наукоорієнтованих організацій, відкриває величезні можливості для спрощення і підвищення ефективності процедури ухвалення управлінських рішень. З огляду на те, що в умовах цифровізації та масштабної трансформації середовища діяльності наукоорієнтованих організацій змінюються підходи щодо управління, характер комунікацій, а також вимоги і можливості для ухвалення стратегічних рішень, запропоновано створення системи підтримки їх прийняття в наукоорієнтованому підприємстві (рис. 8).



Рис. 8. Блочно-модуль архітектура системи підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві

Побудовано блочно-модульну архітектуру системи підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві, що включає компоненти управління даними і знаннями, наукового аналізу і моделювання, підтримки комунікацій і стратегування, які в комплексі дадуть змогу створити інтелектуальне середовище підтримки ефективних управлінських рішень і

сприятиме впровадженню проактивного управління науково-дослідними проектами на основі структурованих даних, знань та експертно-аналітичних моделей, інтегрованих у єдину платформу стратегічної взаємодії.

Аргументовано, що в умовах цифровізації для підтримки ефективності бізнес-досліджень наукоорієнтованих підприємств впровадження цифрових рішень у дослідницький процес є стратегічною необхідністю, яка не тільки відповідає трендам розвитку наукової діяльності, але і дає змогу підтримувати їхню здатність до інноваційності, адаптивності та конкурентоспроможності на ринку, забезпечуючи точність і гнучкість управлінських дій на всіх стадіях реалізації дослідницької діяльності. З огляду на це, охарактеризовано стратегічну значущість використання цифрових інструментів у процесі здійснення бізнес-досліджень і зроблено висновок, що інструменти цифровізації є каталізатором наукового підприємництва, а їх використання в процесі здійснення наукових досліджень не тільки підвищує результативність науково-дослідної діяльності, але і трансформує модель взаємодії стейкхолдерів і систему управління наукоорієнтованою компанією.

Дослідження ступеня використання та потенціалу застосування суб'єктами підприємництва інструментів цифровізації в процесі реалізації дослідницької діяльності вказали на низький рівень застосування цифрових рішень наукоорієнтованими організаціями під час проведення бізнес-досліджень. Регресійний аналіз взаємозв'язку між динамікою інновацій у галузі і потребою в бізнес-дослідженнях показав, що чим більше економічна діяльність бізнесу потребує постійних інновацій, тим більшою є потреба підприємств проводити бізнес-дослідження і застосовувати цифрові рішення. Виявлено, що в 71 % випадків існує взаємозв'язок між потребою в бізнес-дослідженнях і використанням цифрових рішень, зокрема великих даних і хмарних технологій. На цій основі констатовано, що існує взаємозв'язок між рівнем використання цифрових рішень і процесів ведення бізнес-досліджень, результативністю наукової діяльності та прибутковістю суб'єктів підприємництва. Результати регресійного аналізу дали змогу вказати на те, що потреба в аналізі даних і бізнес-дослідженнях спонукає підприємства все частіше використовувати високодоступні онлайн-інструменти (таргетинг, пошук клієнтів, реклама компанії, ефективне просування) для реалізації дослідницьких процесів. Ґрунтуючись на цьому, розроблено сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві (рис. 9), який ураховує принципи цифрової трансформації і визначає такі етапи управління основними стадіями дослідницького циклу, як стратегічне планування та позиціонування науково-дослідної діяльності, цифрова трансформація бізнес-процесів із наукової діяльності, нарощення цифрових компетенцій і розвиток інтелектуального потенціалу, екосистемне управління інноваціями та ко-креативними процесами, комерціалізація результатів науково-дослідної діяльності, моніторинг і адаптація дослідницьких процесів до викликів.

Визначено цифрові інструменти управління основними стадіями дослідницького циклу та доведено, що реалізація такого сценарію дасть змогу забезпечити точність і гнучкість управлінських дій і сприятиме підвищенню інноваційної спроможності стейкхолдерів у підприємницькому середовищі.

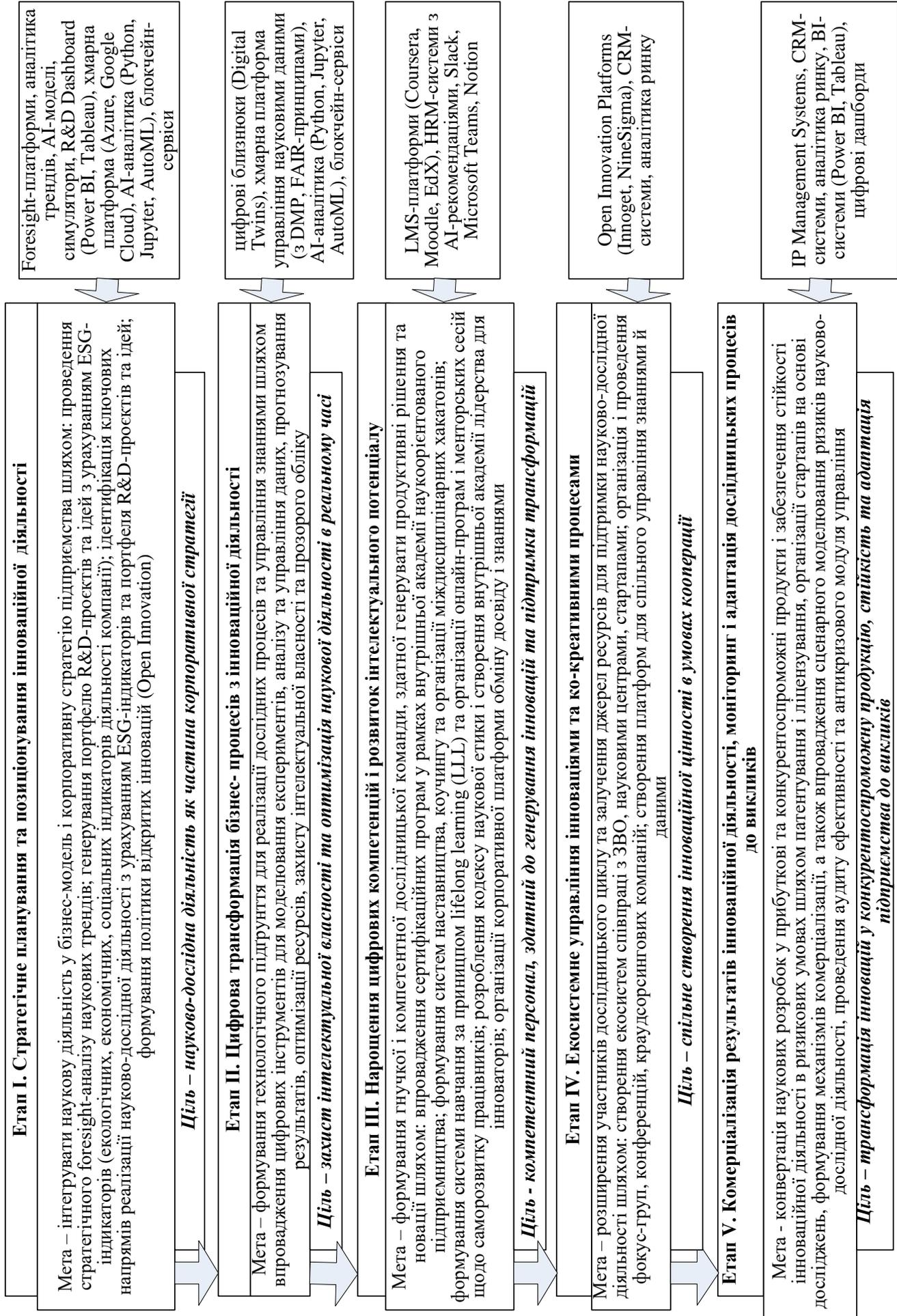


Рис. 9. Сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві

Аргументовано, що для підтримки здатності наукоорієнтованих компаній ефективно адаптуватися, масштабувати інновації та забезпечувати власне стале зростання необхідним є використання інструментів консультування як основного механізму стратегічної, аналітичної та організаційної підтримки процесів трансформації знань в інновації. Зважаючи на це, досліджено зміст і підходи для реалізації процесу консультування та розкрито головні причини, які обумовлюють доцільність застосування підприємствами в процесі діяльності консультаційних послуг. Проаналізовано тренди і встановлено основні принципи традиційної бізнес-моделі консалтингу, що дало змогу вказати на її трансформацію в більш відкриту, динамічну і результатуючію модель, що відповідає вимогам цифровізації. Розкрито зміст основних послуг, які надають експертні мережі, визначено переваги, обмеження і проблеми їх використання в процесі реалізації дослідницької діяльності. Охарактеризовано потенційних клієнтів і розкрито зміст моделей експертних мережевих послуг.

Доведено, що в нинішніх умовах цифрові рішення значно вплинули на консалтингову діяльність і сприяли появі моделі «Консалтинг 5.0», основним інструментом якої є ко-креативне стратегування, яке передбачає фасилітацію команд, де учасники спільно формують бачення, цілі та сценарії розвитку наукоорієнтованої організації. Грунтуючись на цьому, запропоновано підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві, що заснований на принципах ко-креативності і розкриває об'єкти, суб'єкти, принципи, методи, етапи формування стратегічної моделі майбутнього наукоорієнтованого підприємства на основі консолідованого бачення та цінностей (рис. 10). Визначено, що процес ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві передбачає створення мультидисциплінарних стратегічних команд і проведення фасилітованої стратегічної сесії, реалізацію ко-креативного моделювання та інкорпорацію напрямів і цілей науково-дослідної діяльності до загальнокорпоративної стратегії, управління ризиками і можливостями середовища, розроблення мапи інновацій і системи КРІ для оцінювання і моніторингу результативності дослідницьких процесів. Окреслено головні завдання фасилітатора процесу ко-креативного фасилітованого стратегування і розкрито зміст методів його реалізації. Обґрунтовано, що впровадження такого підходу дасть змогу наукоорієнтованим організаціям не лише сформувати спільне зі стейкхолдерами стратегічне бачення розвитку її дослідницької діяльності, інтегрувати науково-дослідну діяльність у корпоративну стратегію, а і сприятиме розробленню динамічної стратегії, створюваної та підтримуваної командою, формуванню адаптивної мапи реалізації науково-дослідної діяльності з цифровими інструментами, підвищенню її інноваційної культури та наукової репутації.

У п'ятому розділі «Формування освітньо-підприємницької екосистеми як середовища генерування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу» запропоновано концептуальний підхід щодо конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми, удосконалено організаційно-структурну модель освітнього хабу криптопідприємництва і розроблено стратегію його позиціонування.



Рис. 10. Підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві

Виявлено, що цифрові революційні зміни призвели до трансформації традиційних управлінських моделей через інтеграцію децентралізованих автономних організацій, які репрезентують новий тип цифрових спільнот і, функціонуючи на основі блокчейн-технологій, забезпечують прозоре, децентралізоване і колективне управління. Розкрито сутність, характерні риси та основні класифікаційні види децентралізованих автономних організацій. Ідентифіковано та проаналізовано типологію членства в таких структурах, що охоплює моделі, засновані на токенизованій участі, пайовому володінні та репутаційних механізмах. Виявлено, що така варіативність забезпечує високий ступінь адаптивності в залученні стейкхолдерів із різними мотиваційними профілями та рівнем залученості. Аргументовано, що токени стають мультифункціональним інструментом, який синтезує властивості права власності, доступу до управлінських рішень і механізмів оцінювання індивідуального внеску. Визначено функціональні ролі головних акторів на різних фазах запуску децентралізованих автономних організацій, окреслено їхні інтереси, а також проаналізовано механізми залучення до процесів спільного управління. З урахуванням переваг інтеграції таких децентралізованих платформ у соціально-економічні структури запропоновано концептуальну модель формування освітньо-підприємницької екосистеми, орієнтованої на генерацію суспільно-інклюзивної бізнес-цінності та реалізацію принципів інтелектуальної автономії. Встановлено управлінські, освітні та маркетингові компоненти, а також окреслено інструменти підтримки динамічної комунікації між учасниками такого екосистемного середовища (рис. 11). Застосування підходу сприятиме становленню відкритої, інклюзивної та саморегульованої освітньо-підприємницької спільноти, здатної продукувати інноваційні рішення з високою соціальною доданою вартістю, що відповідають викликам постцифрової економіки і принципам сталого розвитку.

Ідентифіковано етапи еволюції інтернет-мережі та вебтехнологій і на основі цього обґрунтовано трансформаційний потенціал Web3 як нової парадигми цифрової екосистеми, орієнтованої на самоврядування, децентралізацію та персональне володіння цифровими ресурсами. Досліджено типологію блокчейн-архітектур, напрями їх практичного застосування, а також проведено порівняльний аналіз переваг і обмежень. Встановлено, що блокчейн-технології забезпечують високий рівень надійності, прозорості та універсальності, зокрема у сфері освіти, де вони сприяють автентифікації документів і безпечному зберіганню даних. Охарактеризовано криптовалюту як найпоширеніший інструмент блокчейн-архітектури, розкрито її функції та проаналізовано можливості і ризики використання в підприємницькій діяльності.

Запропоновано організаційно-структурну модель освітнього хабу криптопідприємництва, яка базується на принципах інклюзивності, цифрової трансформації та гнучкої координації (рис. 12). Модель передбачає інтеграцію управлінського, освітнього, інноваційно-підприємницького, партнерсько-комунікаційного, технологічного, інклюзивного та етико-правового модулів, що забезпечують комплексну підтримку його функціонування.



Рис. 11. Концептуальний підхід до конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми

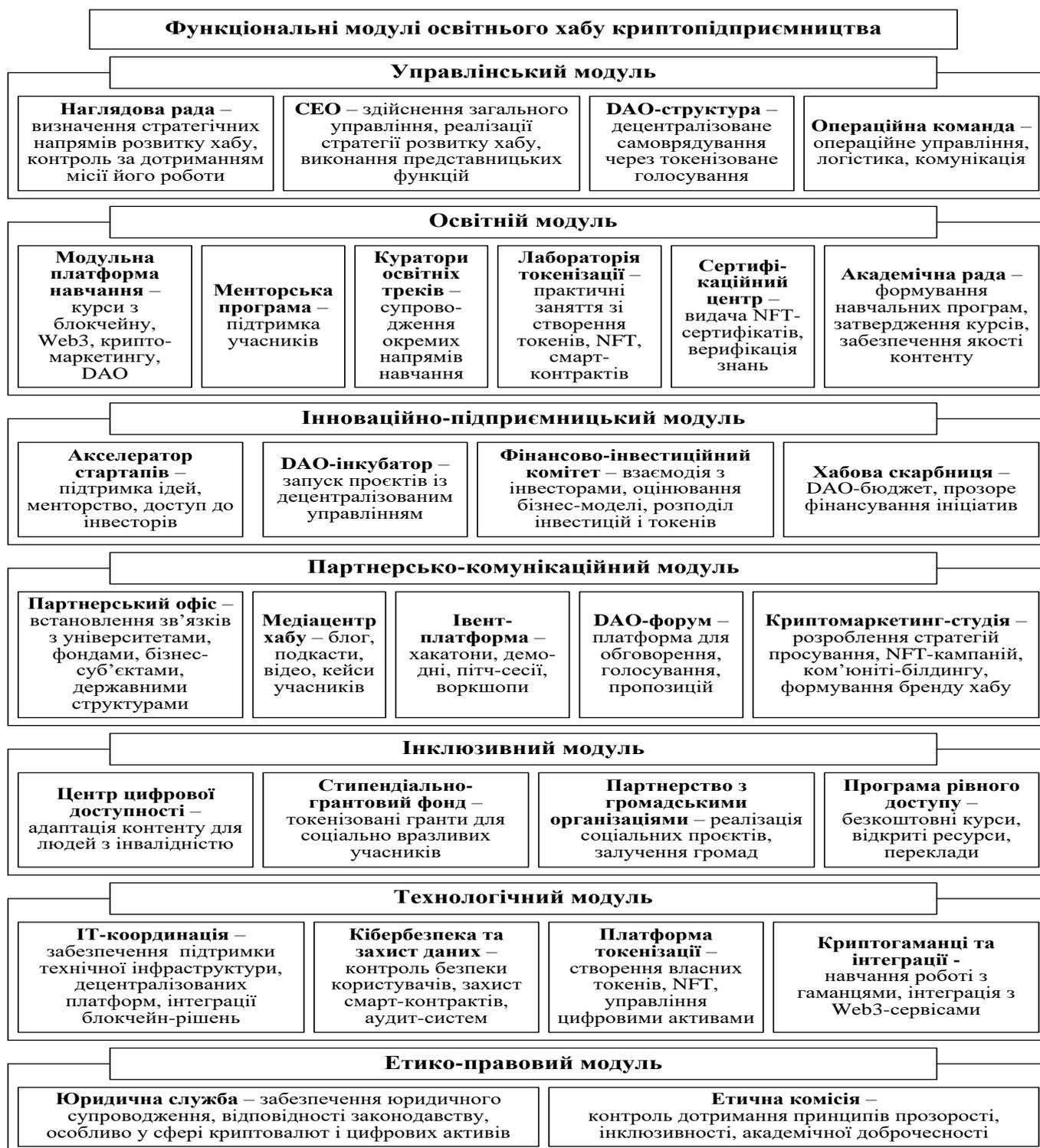


Рис. 12. Організаційно-структурна модель освітнього хабу криптопідприємництва

Аргументовано, що криптовалюти можуть підвищити стійкість підприємств в умовах нестабільності, однак їх впровадження потребує спеціалізованих знань. Проведено опитування серед підприємців щодо визначення оптимального формату реалізації послуг освітнім хабом криптомаркетингу. Узагальнено, що мікрокваліфікація з криптомаркетингу – як короткостроковий освітній курс – є доцільною формою навчання, яка відповідає вимогам Web3-середовища: гнучкість, практичність, актуальність. Такий формат сприяє швидкому набуттю навичок просування криптопроєктів та інтеграції учасників в освітньо-підприємницьку

екосистему. Розроблено орієнтовний тематичний план мікрокваліфікації «Криптомаркетинг: як це працює», який урахує специфіку діяльності респондентів і їхні інформаційні потреби. Обґрунтовано доцільність позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва як нового формату освітнього продукту, що водночас є і маркетинговим кейсом (рис. 13).



Рис. 13. Стратегія позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва

Ідентифіковано, що кожен елемент освітнього процесу в такому форматі стає маркетинговим артефактом, який поширюється в мережі, формуючи органічне охоплення. Виявлено, що застосування криптомаркетингових стратегій сприяє не лише залученню та лояльності учасників, а й інтеграції хабу в глобальну Web3-інфраструктуру, відкриваючи нові можливості для партнерств, монетизації та стратегічного зростання. Сформована стратегія позиціонування репрезентує концептуальну основу інтеграції хабу в цифрове середовище, визначає його стратегічні цілі та реалізує синергетичний потенціал поєднання традиційних цифрових, блокчейн-орієнтованих і гібридних криптомаркетингових інструментів.

У цілому можна зробити висновок, що розроблено теоретико-методологічний базис, методичні та практичні положення щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва, здатного забезпечити трансформацію знань у проривні новації, залучати стейкхолдерів до процесів генерації корисності і проактивно управляти технологічними трансформаціями, сприяючи довгостроковій стійкості та підтримці сталого зростання.

ВИСНОВКИ

У процесі дисертаційного дослідження сформовано нове вирішення науково-прикладної проблеми розроблення теоретико-методологічних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах розвитку наукоорієнтованого підприємництва.

Основні висновки дисертації полягають у такому.

1. Масштабні соціальні трансформації, революційні зрушення у сфері цифрових технологій і позиціонування знань як домінуючого економічного ресурсу актуалізували необхідність переосмислення стратегічних орієнтирів розвитку економічних суб'єктів. Запропоновано парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу, яка репрезентує мультиакторну архітектуру реалізації інклюзивного наукоорієнтованого підприємництва, визначаючи головних акторів, принципи, механізми координації та інституційні рамки комунікації, а також окреслює інструментарій валоризації суспільно-інклюзивної цінності підприємництва. Інклюзивність запропоновано розглядати як мета-рамку взаємодії, де бізнес, наука і стейкхолдери спільно формують нову концепцію суспільно-орієнтованого розвитку. Доведено, що наукоорієнтоване підприємництво є реалізатором змін шляхом генерації знань (основи цінності), вимірювання та валідації інклюзивності, моделювання процесу співтворення із зацікавленими особами. Стейкхолдери стають активаторами змін, співтворцями, модераторами, критиками і носіями потреб у процесі ко-креації суспільно-інклюзивної цінності. Групування інструментів здійснено за напрямками соціального та наукоорієнтованого співтворення цінності бізнесу, що забезпечують її формування через людську взаємодію і наукову обґрунтованість. Така синергія інструментів співтворення цінності дасть змогу бізнесу не просто реагувати на виклики, а й прогнозувати, моделювати і трансформувати середовище через наукообґрунтовані і

суспільно значущі рішення.

2. Орієнтуючись на необхідність розподілу управлінських і ресурсних зусиль і підтримання репутаційної стійкості суб'єктів підприємництва, розроблено інтегровану матрицю класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, в основу якої покладено комплексний підхід щодо їх поділу за ступенем інтеграції в бізнес-процеси та сферою інтересу. Це дало змогу не лише забезпечити їхню типологізацію в контексті підвищення ефективності інклюзивної моделі господарювання, але і сформувані диференційовані стратегічні інструменти комунікації.

3. Головним чинником підвищення конкурентоспроможності і стабільності сучасних підприємств в умовах цифрової трансформації та зростаючих викликів глобального ринку є підвищений рівень довіри між учасниками бізнес-екосистеми. Реалізація зазначеного можлива за рахунок використання сформованих теоретичних засад управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі, що базується на принципах симбіозу та потрійної синергії (соціальної, екологічної та економічної), двостороннього потоку цінності (бізнес-стейкхолдер) і спільної генерації інклюзивних трансформацій. Сформульовано цілі, інструменти і підходи щодо управління взаємодією стейкхолдерів, що відкриває можливості для інтеграції наукових рішень у менеджмент і реалізації інновацій із високою соціальною та екологічною цінністю.

4. Задля забезпечення активної співтворчості всіх стейкхолдерів та оптимізації управління взаємовідносинами розроблено інклюзивну модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації. Остання передбачає виділення стейкхолдерських бізнес-сегментів і встановлення ключових елементів їхньої ціннісної конфігурації (канали взаємодії, види діяльності, потоки надходжень, структура витрат, ключові ресурси, партнери та відносини з ними), що сформує основу для реалізації партнерських можливостей у процесі генерування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу.

5. У контексті глобалізаційних процесів, цифрової трансформації та зростаючої складності сучасного бізнес-середовища синхронізація знань між університетами та підприємствами є стратегічним інструментом забезпечення інноваційного розвитку, підвищення адаптивності організацій і формування конкурентних переваг. У зв'язку з цим розроблено модель синхронізації знань у межах системи «Бізнес-Університет», яка базована на інтеграції адаптивних механізмів синергетичного співтворення знань, зміцненні довіри та соціального капіталу, формуванні сприятливого інноваційного середовища, підтримці холістичного підходу щодо управління знаннями та розвитку адсорбційної здатності. Такий підхід створює передумови для сталого, гнучкого і результативного трансферу знань, сприяє підвищенню інноваційної активності та конкурентоспроможності учасників взаємодії, а також формує основу для довгострокового партнерства між університетами та бізнес-структурами.

6. У межах партнерської взаємодії «Бізнес-Університет» обґрунтовано підхід до організації дослідницького бізнес-процесу, який суттєво відрізняється від традиційних моделей завдяки інтеграції інструментів ощадливого виробництва, стратегічної рефлексії, інноваційно-орієнтованого лідерства та механізмів

адаптивного прийняття управлінських рішень. Сформована синергія зазначених компонентів забезпечує побудову гнучкої, результативної та ціннісно-орієнтованої моделі дослідницької взаємодії, здатної оперативно реагувати на виклики мінливого зовнішнього середовища. Запропонований підхід сприяє ефективній трансформації наукових ідей у прикладні рішення з високим рівнем комерційної та соціальної значущості. Крім того, він створює методологічні та організаційні передумови для сталого розвитку інноваційної екосистеми, у межах якої університети і бізнес-структури функціонують як рівноправні суб'єкти процесу генерації, обміну та імплементації знань.

7. Сформовані теоретичні положення щодо розвитку дослідницького процесу містять визначення цифрового потенціалу його модернізації як інтегральної характеристики, що включає сукупність наявних і перспективних цифрових технологій, які здатні здійснити якісну трансформацію двох основних аспектів – концептуального (методологія, логіка, гіпотези) і організаційно-забезпечувального компонентів (управління, фінанси, інфраструктура) дослідницької діяльності. Якісні цифрові зміни дослідницького процесу сприяють системному створенню суспільно-інклюзивної цінності та одночасно підвищують ефективність наукоорієнтованого підприємництва.

8. Високий рівень невизначеності і ризику діяльності наукоорієнтованих підприємств потребують формування системи підтримки управлінських рішень, здатної інтегрувати функції стратегічного планування, управління дослідженнями та інноваційного розвитку, забезпечуючи гнучкість, обґрунтованість і адаптивність управлінських дій у динамічному середовищі реалізації науково-дослідного процесу. Розроблено блочно-модульну модель системи підтримки прийняття управлінських рішень у наукоорієнтованому підприємстві, яка включає компоненти управління даними і знаннями, наукового аналізу і моделювання, підтримки комунікацій і стратегування, що сформують інтелектуальне середовище підтримки ефективних управлінських рішень і сприятимуть впровадженню проактивного управління науково-дослідними проектами на основі структурованих даних, знань та експертно-аналітичних моделей, інтегрованих у єдину платформу стратегічної взаємодії.

9. Зважаючи на взаємозв'язок між рівнем використання цифрових рішень у процесі ведення бізнес-досліджень, результативністю наукової діяльності та прибутковістю компаній, обґрунтовано доцільність впровадження комплексу цифрових інструментів у процес реалізації дослідницької діяльності та розроблено сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві. Останній урахує принципи цифрової трансформації і визначає етапи та цифрові інструменти управління головними стадіями дослідницького циклу, що забезпечить точність і гнучкість управлінських дій і сприятиме підвищенню інноваційної спроможності стейкхолдерів у підприємницькому середовищі.

10. Для розроблення динамічної стратегії розвитку наукоорієнтованого підприємництва, посилення його інноваційної культури та наукової ідентичності запропоновано застосовування ко-креативної фасилітаційної практики

стратегування. Розроблено підхід на засадах ко-креації, який розкриває об'єкти і суб'єкти, принципи, методи, етапи формування стратегічної моделі майбутнього наукоорієнтованого підприємства на основі консолідованого бачення та цінностей. Окреслено основні завдання фасилітатора процесу ко-креативного фасилітованого стратегування та розкрито зміст методів його реалізації. Надані пропозиції забезпечують ухвалення якісних стратегічних рішень, заснованих на колективному аналізі і системному мисленні, а також сприятимуть підвищенню гнучкості і адаптивності вибраних для зростання наукоорієнтованого бізнесу стратегічних дій.

11. Встановлено, що на тлі цифрових революційних змін децентралізовані автономні організації репрезентують новий тип цифрових спільнот, які функціонують на основі блокчейн-технологій і забезпечують прозоре, децентралізоване і колективне управління. Ідентифіковано та проаналізовано типологію членства в децентралізованих автономних організаціях, що охоплює моделі, засновані на токенизованій участі, пайовому володінні та репутаційних механізмах. Визначено функціональні ролі головних акторів на різних фазах запуску таких структур, окреслено їхні інтереси, а також проаналізовано механізми залучення до процесів спільного управління. Запропоновано концептуальний підхід до формування освітньо-підприємницької екосистеми, орієнтованої на генерацію суспільно-інклюзивної бізнес-цінності та реалізацію принципів інтелектуальної автономії. Встановлено управлінські, освітні та маркетингові компоненти, а також інструменти підтримки динамічної комунікації між учасниками такого екосистемного середовища.

12. Досліджено типологію блокчейн-архітектур, напрями їх практичного застосування, а також проведено порівняльний аналіз переваг і обмежень, що дало змогу встановити поширеність криптовалюти як основного інструменту блокчейн-екосистеми. Запропоновано організаційно-структурну модель освітнього хабу криптопідприємництва, яка базується на принципах інклюзивності, цифрової трансформації та гнучкої координації і передбачає інтеграцію управлінського, освітнього, інноваційно-підприємницького, партнерсько-комунікаційного, технологічного, інклюзивного та етико-правового модулів, що забезпечують комплексну підтримку його функціонування.

13. Аргументовано, що використання криптовалюти як інструменту підвищення стійкості суб'єктів підприємництва в умовах нестабільності потребує формування системи спеціалізованих знань. Розроблено орієнтовний тематичний план мікрокваліфікації «Криптомаркетинг: як це працює», який урахує специфіку діяльності бізнес-суб'єктів і їхні інформаційні потреби. Обґрунтовано доцільність позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва як нового формату освітнього продукту, що водночас є і маркетинговим кейсом. Сформовано стратегію позиціонування, яка репрезентує концептуальну основу інтеграції хабу в цифрове середовище, визначає його стратегічні цілі та реалізує синергетичний потенціал поєднання традиційних цифрових, блокчейн-орієнтованих і гібридних криптомаркетингових інструментів.

СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

монографії:

1. Kramarenko A. Inclusive and Sustainable Growth: Factors, Stakeholders, Problems and Solutions. *Managing The Interaction of Stakeholders in Ensuring Sustainable Development of Territories*: collective monograph / edited by V. Tretyak. Kharkiv: LTD «Typography Madrid», 2021. P. 64–83.

2. Крамаренко А. О. Практики бізнес-інновацій в межах взаємодії бізнесу, держави, університетів. *Інноваційна діяльність і формування смарт-спеціалізації в економіці України*: колективна монографія / за ред. І. Ю. Єгорова. Харків: НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогноз. НАН України», 2021. С. 70–86.

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз:

3. Крамаренко А. О. Соціальні медіа та бізнес: можливості і загрози. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 152–155.

4. Крамаренко А. О. Ключові принципи підвищення продуктивності для різних типів команд. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 13. С. 17–20.

5. Kramarenko A. Structural Nature of Uncompetitive Pricing Factors. *Соціальна економіка*. 2017. № 1. С. 25–27.

6. Kramarenko A. O. The Pricing Strategies and the Dominant Technology Modes. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 13-17.

7. Крамаренко А. О. Глобальні ринки для малого і середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 18-21.

8. Kramarenko A., Kvitka A. From big business to small and medium-sized enterprises: factors and prospects. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. Is. 2. P. 42–48. DOI: 10.21511/ppm.16(2).2018.04. **(Видання індексовано в міжнародній наукометричній базі даних Scopus)**. (Особистий внесок: розроблено сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві.)

9. Kramarenko A., Kvitka A. Labor market in the conditions of growing digitalization of society. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 35–38. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.20.35. (Особистий внесок: розкрито вплив технологічних трансформацій на характер міжособистісних взаємодій і проаналізовано їхню роль у формуванні нового соціального типу особистості.)

10. Kramarenko A., Kvitka A. Entrepreneurship in the sharing economy: social benefits and digital growth. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 64–67. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.1.64. (Особистий внесок: визначено пріоритетність і характер комунікації бізнесу з ідентифікованими групами стейкхолдерів.)

11. Kramarenko A. O., Davydov D. S., Riabovol D. A., Kvitka A. V. The role of cloud technologies in the digital economy. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 171–177. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-8-171-177 (Особистий внесок: визначено можливості цифрових технологій для розвитку і підтримки конкурентоспроможності малих і середніх підприємств.)

12. Kramarenko A. Inclusive format of creative industries for social business.

Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 2. С. 23–29. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.2.23.

13. Kramarenko A., Kvitka A., Davydov D., Pasmor M., Diachek O. Digital business research for small and medium-sized enterprises: The case of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2021. Vol. 19, Is. 1. P. 177–184. DOI: 10.21511/ppm.19(1).2021.15. **(Видання індексовано в міжнародній наукометричній базі даних Scopus)**. *(Особистий внесок: обґрунтовано важливість використання цифрових інструментів у процесі здійснення бізнес-досліджень.)*

14. Kramarenko A. Social innovations and business: essence, opportunities, business models. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/75.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.73.

15. Kramarenko A. Business research: methods, sources and directions of development. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/77.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.4.75.

16. Kramarenko A. O. Effective decision-making: from theory and methods to strategy and leadership. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 118–125. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-5-118-125.

17. Kramarenko A., Kvitka A. Development of a social-oriented inclusive business model for strategic enterprise renewal. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. Vol. 6, No. 13 (126). P. 6–14. DOI: 10.15587/1729-4061.2023.292500. **(Видання індексовано в міжнародній наукометричній базі даних Scopus)**. *(Особистий внесок: розкрито положення інклюзивної бізнес-моделі розвитку підприємства в умовах цифровізації.)*

18. Kramarenko A. Stakeholder dimension of entrepreneurship. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 4. С. 72–78. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.4.72.

19. Kramarenko A. Stakeholders in entrepreneurship: management principles, standards, tools. *Агросвіт*. 2023. № 3-4. С. 118–123. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.3-4.118.

20. Kramarenko A. Formation of prerequisites for the development of science-oriented entrepreneurship based on crypto marketing. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 99–106. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.4.99.

21. Kramarenko A. Educational «hub» of cryptomarketing: reasons, basics and organization. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2 (38). С. 103-114. DOI: 10.25140/2411-5215-2024-2(38)-103-114.

22. Kramarenko A. Inclusivity and science orientation of DAO: problems and prospects. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2024. № 2 (8). С. 45-58. DOI: 10.23939/semi2024.02.045.

23. Kramarenko A. Code, cash, concern: theoretical foundations and practical aspects of social it entrepreneurship in the university environment. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7780>. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.10.16.

статті в наукових періодичних виданнях інших держав:

24. Kramarenko A. O., Varuk V. V., Lunova V. A., Parkhomenko O. S. Innovation as a factor of the development of territorial communities. *International Journal of Engineering and Technology*. 2018. Vol. 7 (4.3). P. 545–549. URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/IJET/article/view/19954>. DOI: 10.14419/ijet.v7i4.3.19954. (Видання індексовано в міжнародній наукометричній базі даних Scopus).

(Особистий внесок: обґрунтовано визначальну роль цифрових освітніх інновацій у процесі нарощення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу та розвитку територіальних громад.)

25. Kramarenko A. Millennials in the creation of social value of the enterprise. *Facta Universitatis. Series: Economics and Organization*. 2021. Vol. 18, No 2. P. 103–116. DOI: 10.22190/FUEO210110009K.

26. Kramarenko A. Artificial intelligence for small and medium business: perspectives and challenges. *Journal of Engineering Management and Competitiveness*. 2025. Vol. 15, No 1. P. 43–56. DOI: 10.5937/JEMC2501043K.

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

27. Крамаренко А. О. Неконкурентне ціноутворення та структурна інфляція. *Актуальні питання фінансів, економіки, обліку та менеджменту: теорія і практика: збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 04 грудня 2017 р.): у 4 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2017. Ч. 1. С. 12–13.*

28. Крамаренко А. О., Варук В. В., Луцьова В. А., Пархоменко О. С. Інновації як фактор економічного розвитку. *Технології та інфраструктура транспорту: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 14 – 16 травня 2018 р.). Харків : УкрДУЗТ, 2018. С. 388–390. (Особистий внесок: виділено інструменти стимулювання бізнес-суб'єктів для реалізації інноваційної діяльності.)*

29. Kramarenko A. Market research as an element of global growth for small and medium-sized enterprises. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та права: збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 10 листопада 2018 р.): у 8 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 1. С. 44–45.*

30. Крамаренко А. О., Квітка А. В., Дячек В. В., Давидов Д. С. Криптовалюти у глобальному вимірі: фактори і перспективи просування. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: тези доповідей за матеріалами XV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 6 – 8 червня 2019 р.). Харків : УкрДУЗТ, 2019. Ч. 2. С. 128-130. (Особистий внесок: розкрито переваги та можливості застосування криптовалютних інструментів для розвитку бізнесу.)*

31. Крамаренко А. О. Професійні навички цифрової економіки. *Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку: збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 24 жовтня 2019 р.): у 7 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 6. С. 14-15.*

32. Kramarenko A., Adetunji O. A. Key principles of digital business transformation. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 31 жовтня 2020 р.). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 408-410. URL:*

<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/58484944-ca1c-4f73-9fd9-e168c4fc5690/content>. (*Особистий внесок: обґрунтовано переваги застосування інклюзивної бізнес-моделі в цифровому середовищі.*)

33. Kramarenko A. Key issues of effective knowledge management of the enterprise. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів стейкхолдерів в системі стійкого розвитку територій*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 30 жовтня 2021 р.). Харків: Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. С. 232-233. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/973c4e11-6b01-4f4f-b217-e69314103236/content>.

34. Kramarenko A., Kvitka A. Business knowledge management: challenges, threats, opportunities. *Economic Security in the Context of Sustainable Development*: collection of the Online International Scientific-Practical Conference (Chişinău, Republica Moldova, December 17, 2021); 2nd Edition. Chişinău: ASEM, 2022. P. 186-194. (*Особистий внесок: встановлено основні моделі управління знаннями в бізнесі.*)

35. Kramarenko A. From big audit to expert network: the main prerequisites for the consulting revolution. *Проблеми та перспективи інноваційного розвитку територій*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 28 жовтня 2022 р.). Харків: Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. С. 168-169. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/d99435db-fb53-462c-8362-ac70d6436aa3/content>.

36. Крамаренко А. О. Штучний інтелект для середнього та малого бізнесу: український контекст. *Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конференції (м. Чернігів, 27 лютого 2025 р.). Чернігів: ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2025. С. 654-656.

АНОТАЦІЯ

Крамаренко А. О. Формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2025.

Дисертація присвячена розробленню теоретико-методологічних, методичних і практичних положень щодо формування суспільно-інклюзивної цінності бізнесу на засадах наукоорієнтованого підприємництва. Розроблено парадигму співтворення суспільно-інклюзивної цінності бізнесу, яка репрезентує мультиакторну архітектуру реалізації соціально-центричного наукоорієнтованого підприємництва. Розвинуто інтегровану матрицю класифікації стейкхолдерів інклюзивного бізнесу, удосконалено теоретичні засади управління стейкхолдерськими комунікаціями в наукоорієнтованій бізнес-екосистемі і сформовано інклюзивну модель розвитку підприємництва в умовах цифровізації. Розроблено модель синхронізації знань і підхід щодо організації

дослідницького бізнес-процесу в межах партнерства «Бізнес-Університет». Удосконалено теоретичні положення розвитку дослідницького процесу, що включають визначення цифрового потенціалу його модернізації. Запропоновано систему підтримки прийняття управлінських рішень і сценарій реалізації процесу управління інноваційною діяльністю в наукоорієнтованому підприємстві. Розвинуто підхід до реалізації ко-креативного фасилітованого стратегування в наукоорієнтованому підприємстві. Розроблено концептуальний підхід до конструювання децентралізованої освітньо-підприємницької екосистеми, організаційно-структурну модель і стратегію позиціонування освітнього хабу криптопідприємництва.

Ключові слова: суспільно-інклюзивна цінність, соціальні інновації, сталий розвиток, інклюзивне зростання, соціальна відповідальність, бізнес-моделі, управління знаннями, наукоорієнтоване підприємництво, стратегування, бізнес-інновації, стейкхолдерський підхід, дослідницький процес, цифровий потенціал, криптомаркетинг, освітньо-підприємницька екосистема.

ABSTRACT

Kramarenko A. O. Formation of socially inclusive business value based on the principles of science-oriented entrepreneurship. – Qualification scientific work on the rights of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Economic Sciences in the specialty 08.00.03 – economics and management of the national economy. – Ukrainian State University of Railway Transport of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2025.

The dissertation is devoted to the development of theoretical, methodological and practical provisions for the formation of socially inclusive business value based on the principles of science-oriented entrepreneurship. A paradigm of co-creation of socially inclusive business value has been developed, which represents the multi-actor architectonics of the implementation of socio-centric science-oriented entrepreneurship, defining key actors, principles, coordination mechanisms and institutional framework of communication, as well as outlines the tools for valorizing the socially inclusive value of entrepreneurship. Grouping of relevant tools is carried out in the areas of social and science-oriented co-creation of business value, ensuring its formation through human interaction and scientific validity.

An integrated matrix of classification of inclusive business stakeholders has been developed, which is based on an integrated approach to dividing stakeholders according to the degree of integration into business processes and the scope of interest. The theoretical foundations of stakeholder communications management in a science-oriented business ecosystem based on the principles of symbiosis and triple synergy (social, environmental and economic), two-way value flow (business stakeholder) and joint generation of inclusive transformations are substantiated. In order to generate socially inclusive business value based on the implementation of partnership opportunities, an inclusive model for the development of entrepreneurship in the context of digitalization has been developed, which provides for the allocation of stakeholder business segments and the establishment of key elements of their value configuration.

To intensify innovation activity, a model of knowledge synchronization in the «Business-University» system has been developed, which is based on the integration of

adaptive mechanisms of synergistic co-creation, building trust and social capital, forming a favorable innovation climate and developing the absorption capacity of interaction subjects. The approach to organizing the research business process within the «Business-University» partnership is developed, which is based on the synergy of lean manufacturing tools, strategic introspection, innovation-oriented leadership and adaptive decision-making. The theoretical provisions of the development of the research process, including the determination of the digital potential of its modernization, are improved.

A block-modular architecture of the management decision support system in science-oriented entrepreneurship is built, which includes components of data and knowledge management, scientific analysis and modeling, communication support and strategizing, which will create an intelligent environment for supporting effective decisions and proactive management of research projects. A scenario for implementing the innovation management process in science-oriented entrepreneurship has been developed, which takes into account the principles of digital transformation and defines the management stages of key research cycle stages. Digital tools for managing key stages of the research cycle are defined. An approach to the implementation of co-creative facilitated strategizing in science-oriented entrepreneurship is proposed, which is based on the principles of co-creation and reveals objects, subjects, principles, methods and stages of forming a strategic model of the future science-oriented enterprise based on a consolidated vision and values.

A conceptual model for the formation of an educational and entrepreneurial ecosystem focused on generating socially inclusive business value and implementing the principles of intellectual autonomy is proposed. Managerial, educational and marketing components are identified, as well as tools for maintaining dynamic communication between participants in this ecosystem environment are outlined. An organizational and structural model of the educational hub of crypto entrepreneurship has been developed, which is based on the principles of inclusivity, digital transformation and flexible coordination and provides for the integration of managerial, educational, innovative-entrepreneurial, partner-communication, technological, inclusive and ethical-legal modules that provide comprehensive support for its functioning. An indicative thematic microqualification plan «Cryptomarketing: how it works» has been developed, which takes into account the specifics of respondents' activities and their information needs. The strategy of positioning the educational hub of crypto entrepreneurship is formed, which defines the conceptual basis for its integration into the modern digital economic environment, outlining the strategic vision and goals of forming the competitive identity of the hub, and realizes the synergistic potential of combining traditional digital, blockchain-oriented and hybrid cryptomarketing tools.

Keywords: socially inclusive value, social innovations, sustainable development, inclusive growth, social responsibility, business models, knowledge management, science-oriented entrepreneurship, strategizing, business innovations, stakeholder approach, research process, digital potential, cryptomarketing, educational and entrepreneurial ecosystem.

Крамаренко Анна Олександрівна

**ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНО-ІНКЛЮЗИВНОЇ ЦІННОСТІ БІЗНЕСУ НА
ЗАСАДАХ НАУКООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

Реферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Надруковано за авторським оригіналом



Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 1,9. Тир. 100 прим. Зам. 015-26.

Видавець та виготовлювач ФОП Бровін О.В.

61022, м. Харків, вул. Трінклера, 2, корп.1, к.19. Т. (066) 822-71-30

Свідоцтво про внесення суб'єкта до Державного реєстру

видавців та виготовників видавничої продукції серія ДК 3587 від 23.09.09 р.