

ТЕОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ. УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2\(35\)-011](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2(35)-011)

УДК 330.322:330.341.1:004:334.012.64

JEL G32, O31, L21, M15, Q56

Олексій Миколайович ГУЦАЛЮК

доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної діяльності,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
 <https://orcid.org/0000-0002-6541-4912>
alex-g.88@ukr.net

Юлія Анатоліївна БОНДАР

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та підприємництва,
Центральноукраїнський державний університет
імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький, Україна
 <https://orcid.org/0000-0003-2269-6208>
cooperjulia@ukr.net

Наталія Рауфівна АБЛЯЗОВА

кандидат економічних наук, доцент,
президент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
 <https://orcid.org/0000-0002-2367-9349>
tatamurova2002@gmail.com

Яна Миколаївна МАНЬКУТА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, маркетингу, обліку і оподаткування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
 <https://orcid.org/0000-0003-1623-5149>
yana.mankuta.suem@gmail.com

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ, ФІНАНСОВІ ТА ЦИФРОВІ ДРАЙВЕРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПРОЄКТІВ БІОСФЕРОСУМІСНОГО ВИРОБНИЦТВА В ЕКОСИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ВЕЛИКОМАСШТАБНИХ ЕКОНОМІКО-ВИРОБНИЧИХ ГРУП І КОРПОРАТИВНО ІНТЕГРОВАНІХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічні та прикладні засади формування інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів управління підприємствами – стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва в умовах розвитку екосистеми соціального підприємництва великомасштабних економіко-виробничих груп та корпоративно інтегрованих структур бізнесу.

Обґрунтовано, що сучасна трансформація промислових і корпоративних систем потребує переходу від традиційних моделей управління до інтегрованих екосистемних підходів, орієнтованих на принципи сталого розвитку, циркулярної економіки та біосферної сумісності виробничих процесів. Розкрито сутність біосферосумісного виробництва як основи екологічно та соціально відповідальної діяльності підприємств у межах корпоративних об'єднань.

Визначено роль інноваційно-інвестиційних механізмів у забезпеченні модернізації виробничих систем, підвищенні їх екологічної ефективності та конкурентоспроможності. Проаналізовано фінансові драйвери управління, зокрема інструменти зеленого фінансування, ESG-інвестування, соціальних інвестицій і механізми перерозподілу ресурсів між учасниками корпоративних екосистем. Особливу увагу приділено цифровим драйверам, серед яких цифровізація бізнес-процесів, використання технологій Industry 4.0, великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ взаємодії стейкхолдерів, що забезпечують прозорість, координацію та ефективність управлінських рішень.

Ключові слова: біосферосумісне виробництво, соціальне підприємництво, інноваційно-інвестиційні драйвери, фінансові драйвери, цифрові драйвери, ESG, корпоративно інтегровані структури, сталий розвиток, екосистема бізнесу, управління підприємствами стейкхолдерами.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується поглибленням процесів цифрової трансформації, активізацією інноваційно-інвестиційної діяльності, посиленням екологічних вимог до виробництва та зростанням ролі соціальної відповідальності бізнесу. У цих умовах особливої актуальності набуває формування нових підходів до управління підприємствами, які функціонують у складі великомасштабних

економіко-виробничих груп і корпоративно інтегрованих структур бізнесу. Такі суб'єкти господарювання дедалі частіше виступають не лише виробниками економічної вартості, а й активними учасниками соціально-економічних екосистем, орієнтованих на досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення балансу між економічними, екологічними й соціальними інтересами суспільства.

Одним із перспективних напрямів трансформації сучасних виробничих систем є впровадження концепції біосферосумісного виробництва, яка передбачає гармонізацію взаємодії між господарською діяльністю та природним середовищем шляхом застосування екологічно безпечних технологій, ресурсозберігаючих рішень, принципів циркулярної економіки та інноваційних моделей управління. Реалізація проєктів біосферосумісного виробництва потребує консолідації інтересів широкого кола стейкхолдерів, включаючи підприємства, інвесторів, фінансові установи, органи державної влади, науково-освітні організації, громадські інституції та місцеві громади.

Водночас ефективність функціонування таких проєктів значною мірою визначається здатністю підприємств забезпечувати залучення інвестиційних ресурсів, формувати сучасні фінансові механізми підтримки інноваційного розвитку та використовувати переваги цифрових технологій для підвищення результативності управлінських процесів. У цьому контексті інноваційно-інвестиційні, фінансові та цифрові драйвери стають ключовими факторами розвитку підприємств-стейкхолдерів, сприяючи підвищенню їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, адаптивності до змін зовнішнього середовища та здатності до створення довгострокової соціальної й екологічної цінності.

Особливого значення набуває розвиток екосистем соціального підприємництва, у межах яких відбувається інтеграція бізнесових, соціальних та екологічних цілей. Такі екосистеми створюють сприятливі умови для формування партнерських мереж, розвитку інноваційних бізнес-моделей, поширення цифрових платформ взаємодії та реалізації проєктів, орієнтованих на досягнення суспільно значущих результатів. Водночас існуючі механізми управління підприємствами в корпоративно інтегрованих структурах не повною мірою враховують можливості синергетичного поєднання інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових інструментів у процесах реалізації проєктів біосферосумісного виробництва.

У зв'язку з цим виникає необхідність теоретичного обґрунтування та розроблення концептуальних засад формування комплексної системи управління підприємствами – стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва, яка базуватиметься на інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових та цифрових драйверів розвитку в екосистемі соціального підприємництва великомасштабних економіко-виробничих груп і корпоративно інтегрованих структур бізнесу.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Проблематика управління підприємствами – стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва в екосистемі соціального підприємництва, великомасштабних економіко-виробничих груп та корпоративно інтегрованих структур бізнесу перебуває на стику кількох наукових напрямів: сталого розвитку, соціального підприємництва, ESG-управління, цифрової трансформації, інноваційно-інвестиційного забезпечення та стейкхолдер-орієнтованого менеджменту.

Сучасні дослідження свідчать про зростання ролі цифрових технологій як каталізатора сталого розвитку підприємств. Так, М. Du та Х. Qu обґрунтовують, що цифрова трансформація на основі штучного інтелекту, блокчейну, хмарних технологій та Big Data підвищує ефективність створення економічної, соціальної та екологічної цінності для стейкхолдерів. Автори доводять, що цифрові технології виступають важливим модератором процесів формування стійкої вартості підприємств та сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності [1].

Вагомий внесок у дослідження взаємозв'язку цифровізації та сталого розвитку здійснили S. Pleško та B. Bradač Hojnik, які розглядають цифрову трансформацію як системний чинник впровадження сталих бізнес-практик. Науковці наголошують на необхідності інтеграції цифрових рішень у процеси стратегічного управління підприємствами для забезпечення довгострокової економічної та соціально-екологічної результативності [2].

У контексті ESG-трансформації підприємств заслуговує на увагу дослідження О. Плєсюка, який визначає цифровізацію як ключову умову реалізації ESG-орієнтованого підходу до управління підприємствами. Автор акцентує увагу на необхідності балансування інтересів стейкхолдерів, підвищенні прозорості корпоративного управління, розвитку екологічних практик та цифрового моніторингу показників сталого розвитку [3].

Питання трансформації організаційного управління під впливом цифровізації та сталого розвитку розглядаються у праці М. Сагайдака та Б. Зверєва, які визначають цифровізацію і сталий розвиток як ключові драйвери зміни управлінських моделей сучасного бізнесу. Автори підкреслюють важливість ціннісно орієнтованого управління, інноваційних бізнес-моделей та інтеграції принципів сталого розвитку у корпоративні стратегії [4].

Важливе місце у сучасних дослідженнях посідає соціальне підприємництво як інструмент досягнення соціальної та екологічної стійкості. Так, А. Sabella та N. Eid доводять, що стійкість соціальних підприємств визначається рівнем орієнтації на стейкхолдерів, розвитком партнерських відносин та підприємницькою поведінкою. Науковці наголошують на важливості поєднання соціальної місії та економічної ефективності для забезпечення довгострокового розвитку організацій [5].

Проблеми створення економічної та соціальної цінності соціальними підприємствами досліджували P. Neessen, C. Voinea та E. Dobber. Автори довели,

що бізнес-моделі соціальних підприємств формуються на основі взаємодії соціальної місії, фінансового менеджменту та ринкових механізмів, що забезпечує одночасне створення економічної й суспільної цінності [6].

У свою чергу, L. Maines da Silva, F. Jorge, G. Duarte та ін. розглядають інтеграцію соціальних та відповідальних інновацій як основу формування моделей сталого підприємництва, здатних забезпечити довгостроковий позитивний соціальний та екологічний ефект [7].

Отже, аналіз наукових публікацій засвідчує значний рівень розробленості окремих аспектів цифрової трансформації, ESG-управління, соціального підприємництва та сталого розвитку. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових та цифрових драйверів управління підприємствами – стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва в екосистемі соціального підприємництва великомасштабних економіко-виробничих груп і корпоративно інтегрованих структур бізнесу, а також механізми формування синергетичного ефекту від взаємодії зазначених драйверів, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням соціального підприємництва, сталого розвитку, корпоративної інтеграції та екологізації виробництва, недостатньо дослідженими залишаються проблеми комплексної інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів у систему управління підприємствами – учасниками проєктів біосферосумісного виробництва. Потребують подальшого наукового обґрунтування організаційно-економічні механізми координації взаємодії стейкхолдерів у межах екосистем соціального підприємництва та корпоративно інтегрованих бізнес-структур, а також інструменти забезпечення синергетичного ефекту від поєднання економічних, соціальних і екологічних цілей розвитку. Недостатньо опрацьованими залишаються питання використання цифрових платформ, ESG-орієнтованих підходів та механізмів сталого фінансування для підвищення ефективності управління біосферосумісним виробництвом.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення концептуальних підходів до формування системи управління підприємствами – учасниками проєктів біосферосумісного виробництва на основі інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів у межах екосистем соціального підприємництва та корпоративно інтегрованих бізнес-структур. Для досягнення поставленої мети передбачено дослідити особливості взаємодії стейкхолдерів, розробити концептуальну модель інтеграції ключових драйверів розвитку, обґрунтувати організаційно-економічний механізм координації їх взаємодії та визначити стратегічні напрями підвищення ефективності управління проєктами

біосферосумісного виробництва в умовах сталого розвитку.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Теоретичні засади формування системи управління підприємствами – стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва ґрунтуються на інтеграції концепцій сталого розвитку, стейкхолдерського підходу, соціального підприємництва, циркулярної економіки та екосистемного управління [5, 7]. Відповідно до цих концепцій підприємство розглядається не лише як економічний суб'єкт, а як учасник соціо-еколого-економічної системи, діяльність якого спрямована на створення економічної, соціальної та екологічної цінності.

У межах екосистем соціального підприємництва система управління підприємствами-стейкхолдерами передбачає координацію інтересів бізнесу, інвесторів, державних інституцій, науково-освітніх організацій, громадських об'єднань та місцевих громад для досягнення спільних цілей сталого розвитку [6-7]. Основою такої взаємодії є принципи партнерства, соціальної відповідальності, інноваційності, екологічної безпеки та прозорості управлінських процесів.

Біосферосумісне виробництво орієнтоване на впровадження ресурсоефективних технологій, мінімізацію негативного впливу на довкілля та забезпечення відтворення природного капіталу. Тому система управління має забезпечувати узгодження економічних інтересів підприємств із потребами суспільства та вимогами охорони навколишнього середовища [3, 9]. Важливу роль у цьому процесі відіграють інноваційно-інвестиційні, фінансові та цифрові механізми, які сприяють підвищенню ефективності управління, розвитку партнерських мереж і реалізації проєктів соціально та екологічно відповідального виробництва.

Інноваційно-інвестиційні, фінансові та цифрові драйвери являють собою сукупність факторів, механізмів і інструментів, що забезпечують ефективний розвиток підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності та адаптацію до сучасних викликів економічного середовища. Інноваційно-інвестиційні драйвери охоплюють процеси створення, впровадження та комерціалізації інновацій, а також залучення інвестиційних ресурсів для технологічної модернізації та реалізації стратегічних проєктів розвитку. Фінансові драйвери включають механізми формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, інструменти ESG-фінансування, зеленого інвестування та управління фінансовими ризиками. Цифрові драйвери базуються на використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ, штучного інтелекту, великих даних та технологій Industry 4.0 [1-2, 4].

У складі великомасштабних економіко-виробничих груп і корпоративно інтегрованих структур бізнесу зазначені драйвери забезпечують підвищення ефективності управління ресурсами, прискорення інноваційних процесів, покращення координації між учасниками корпоративної екосистеми та

створення додаткових конкурентних переваг [4, 8]. Їх інтегроване використання сприяє досягненню економічної стійкості, екологічної відповідальності та соціальної результативності діяльності підприємств, що є необхідною умовою їх довгострокового сталого функціонування та розвитку.

Сучасні підходи до управління стейкхолдерами проєктів біосферосумісного виробництва базуються на інтеграції принципів ESG (Environmental, Social, Governance), циркулярної економіки та сталого розвитку [3, 9]. ESG-підхід орієнтує систему управління на врахування екологічних, соціальних і корпоративно-управлінських факторів під час прийняття стратегічних рішень, забезпечуючи баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Циркулярна економіка акцентує увагу на раціональному використанні ресурсів, мінімізації відходів, повторному використанні матеріалів і впровадженні замкнених виробничих циклів. Концепція сталого розвитку передбачає узгодження інтересів нинішніх і майбутніх поколінь шляхом досягнення економічної, соціальної та екологічної збалансованості.

Систематизація сучасних підходів дозволяє виділити такі основні моделі управління стейкхолдерами: партнерську, що ґрунтується на співпраці та узгодженні інтересів усіх учасників; мережеву, яка забезпечує координацію взаємодії між підприємствами, інвесторами, державними інституціями та громадськими організаціями; екосистемну, орієнтовану на створення спільної цінності для всіх учасників соціо-еколого-економічної системи; та цифрову, що передбачає використання цифрових платформ і технологій для підвищення прозорості, оперативності та ефективності комунікацій [2, 6]. Поєднання зазначених підходів формує комплексну систему управління стейкхолдерами, здатну забезпечити успішну реалізацію проєктів біосферосумісного виробництва та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку.

Особливістю інноваційно-інвестиційного забезпечення проєктів біосферосумісного виробництва є їх спрямованість на досягнення не лише економічних результатів, а й екологічних та соціальних ефектів. Такі проєкти потребують впровадження екологічно безпечних технологій, ресурсозберігаючих виробничих процесів, відновлюваних джерел енергії, цифрових систем моніторингу та управління, що обумовлює значні обсяги довгострокових інвестицій. Інноваційна складова полягає у створенні та впровадженні нових технологічних, організаційних і управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Механізми залучення інвестиційних ресурсів для реалізації проєктів біосферосумісного виробництва включають використання власного капіталу підприємств, банківського кредитування, державної фінансової підтримки, міжнародних грантових програм, венчурного та інституційного інвестування, а

також інструментів зеленого та ESG-фінансування [9-10]. Важливу роль відіграють механізми державно-приватного партнерства, випуск зелених облігацій, залучення коштів міжнародних фінансових організацій та створення спеціалізованих інвестиційних фондів сталого розвитку. Комплексне використання зазначених механізмів сприяє підвищенню інвестиційної привабливості проєктів, мінімізації фінансових ризиків та забезпеченню ефективного впровадження інноваційних рішень у сфері біосферосумісного виробництва.

Фінансові інструменти підтримки соціально відповідального та екологічно орієнтованого підприємництва відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств та реалізації проєктів біосферосумісного виробництва. Серед найбільш поширених інструментів особливе значення мають механізми зеленого фінансування, які передбачають залучення фінансових ресурсів для реалізації проєктів у сферах енергоефективності, відновлюваної енергетики, екологічної модернізації виробництва, управління відходами та збереження природних ресурсів. До таких інструментів належать зелені облігації, зелені кредити, екологічні інвестиційні фонди та спеціалізовані програми державної підтримки.

Важливим напрямом є соціальне інвестування, що орієнтується на фінансування проєктів, спрямованих на вирішення соціальних проблем, розвиток людського капіталу, створення робочих місць, підтримку місцевих громад та підвищення якості життя населення. Соціальні інвестиції забезпечують поєднання економічної ефективності із досягненням суспільно значущих результатів, формуючи додаткову соціальну цінність для всіх учасників економічної екосистеми.

Особливого поширення в сучасних умовах набуває ESG-фінансування, яке базується на врахуванні екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance) критеріїв під час прийняття інвестиційних рішень. Використання ESG-підходу дозволяє інвесторам оцінювати довгострокову стійкість підприємств, рівень їх соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Для підприємств впровадження ESG-стандартів сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, покращенню доступу до фінансових ресурсів, зниженню ризиків та зміцненню конкурентних позицій на ринку [3, 9].

Таким чином, зелене фінансування, соціальне інвестування та ESG-фінансування формують сучасну систему фінансової підтримки сталого підприємництва, забезпечуючи ефективне поєднання економічних, соціальних та екологічних пріоритетів розвитку в умовах трансформації корпоративних і виробничих екосистем.

Цифрові технології, платформні рішення, інструменти штучного інтелекту, великі дані та технології Industry 4.0 суттєво трансформують систему управління підприємствами-стейкхолдерами, підвищуючи її ефективність,

адаптивність і прозорість [1-2, 4]. Їхній вплив проявляється насамперед у прискоренні обробки управлінської інформації, підвищенні точності прогнозування, оптимізації виробничих і логістичних процесів, а також у забезпеченні більш гнучкої взаємодії між учасниками корпоративних та міжорганізаційних екосистем.

Платформні рішення створюють цифрове середовище взаємодії стейкхолдерів, у якому забезпечується інтеграція бізнес-процесів, обмін даними в реальному часі та координація спільних проєктів. Це сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню рівня довіри між учасниками та пришвидшенню прийняття управлінських рішень. Технології великих даних дозволяють здійснювати глибокий аналітичний аналіз ринкових тенденцій, поведінки споживачів і ефективності виробничих процесів, що забезпечує обґрунтованість стратегічного планування.

Інструменти штучного інтелекту відіграють ключову роль у моделюванні складних економічних систем, автоматизації управлінських процесів, ризик-менеджменті та оптимізації ресурсного забезпечення. Їх застосування дає змогу підвищити якість прогнозування, мінімізувати вплив людського фактора та забезпечити більш ефективне управління інноваційно-інвестиційними процесами. Технології Industry 4.0, зокрема Інтернет речей, кіберфізичні системи та хмарні обчислення, забезпечують інтеграцію фізичних і цифрових виробничих середовищ, що сприяє формуванню «розумних» виробничих систем і підвищенню їхньої гнучкості.

У сукупності зазначені цифрові інструменти формують нову парадигму управління підприємствами-стейкхолдерами, яка базується на принципах цифрової інтеграції, мережевої взаємодії та дано-орієнтованого прийняття рішень. Це забезпечує зростання ефективності управління проєктами біосферосумісного виробництва, посилює конкурентоспроможність корпоративних структур і сприяє досягненню цілей сталого розвитку в умовах цифрової трансформації економіки.

Концептуальна модель інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів у систему управління підприємствами – учасниками проєктів біосферосумісного виробництва ґрунтується на системно-екосистемному підході та передбачає формування єдиного механізму координації діяльності стейкхолдерів. Як показано в табл. 1 та на рис.1, модель об'єднує три взаємопов'язані функціональні блоки – інноваційно-інвестиційний, фінансовий і цифровий, інтеграція яких здійснюється через цифрову екосистему управління. Такий підхід забезпечує узгодження інтересів учасників, підвищення ефективності використання ресурсів, посилення інвестиційної привабливості підприємств та досягнення цілей сталого розвитку в умовах реалізації проєктів біосферосумісного виробництва.

Таблиця 1

**Структурно-функціональна характеристика концептуальної моделі
інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів
управління підприємствами – учасниками проєктів біосферосумісного
виробництва**

Складові моделі	Основний зміст	Інструменти реалізації	Очікувані результати
Інноваційно-інвестиційний блок	Генерація, відбір, фінансування та комерціалізація інновацій; впровадження біосферосумісних технологій; розвиток науково-дослідного потенціалу	Інноваційні проєкти, НДДКР, інвестиційні програми, технологічна модернізація, трансфер технологій	Підвищення інноваційної активності, технологічний розвиток, зростання конкурентоспроможності
Фінансовий блок	Формування фінансового забезпечення реалізації проєктів та підтримка їх стійкості	Зелене фінансування, ESG-інвестування, соціальне інвестування, державно-приватне партнерство, венчурне фінансування, зелені облігації	Зростання інвестиційної привабливості, фінансова стійкість, диверсифікація джерел фінансування
Цифровий блок	Цифровізація процесів управління та інтеграція учасників екосистеми	Технології Industry 4.0, штучний інтелект, Big Data, цифрові платформи, кіберфізичні системи	Автоматизація управління, підвищення прозорості, оперативність прийняття рішень
Механізм інтеграції драйверів	Узгодження інноваційних, фінансових та управлінських процесів у межах єдиної цифрової екосистеми	Платформні рішення, цифрові сервіси, аналітичні системи, моніторинг ESG-показників, управління даними в реальному часі	Синхронізація інтересів стейкхолдерів, підвищення ефективності взаємодії, інтегроване управління
Результативна складова	Формування стійкої біосферосумісної виробничої системи	Комплексне використання інноваційно-інвестиційних, фінансових та цифрових драйверів	Підвищення ефективності управління, зниження екологічного навантаження, посилення соціальної відповідальності бізнесу, синергетичний ефект розвитку

Джерело: сформовано авторами.

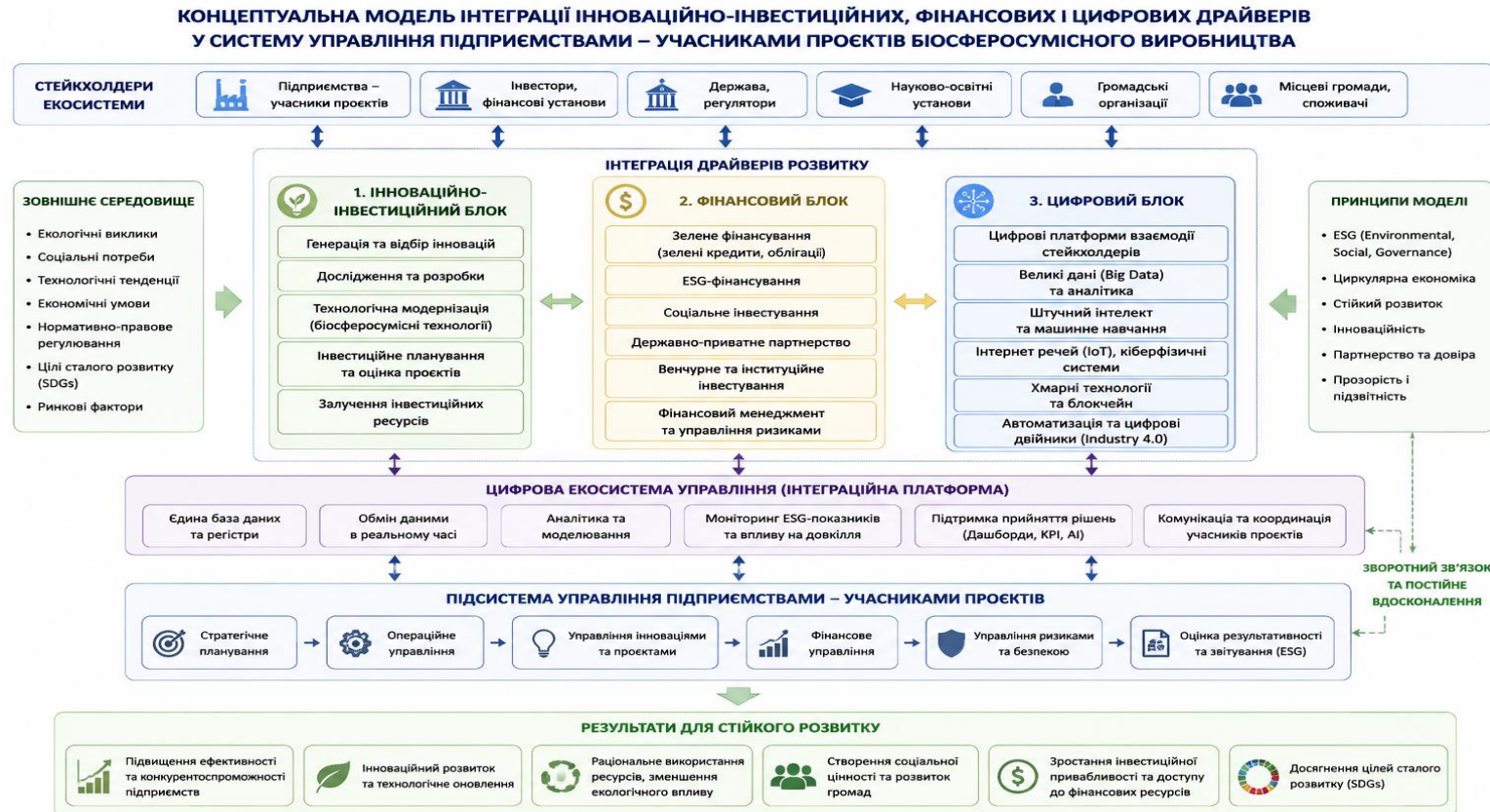


Рис. 1. Концептуальна модель інтеграції інноваційно-інвестиційних, фінансових і цифрових драйверів у систему управління підприємствами – учасниками проєктів біосферосумісного виробництва

Джерело: авторська розробка (візуалізована з використанням засобів ШІ).

Запропонована концептуальна модель, що відображена на рис. 1 інтеграції забезпечує комплексний підхід до формування ефективної системи управління в екосистемі соціального підприємництва. Її реалізація сприяє узгодженню інтересів стейкхолдерів, підвищенню інвестиційної активності, впровадженню інноваційних та цифрових рішень, а також залученню сучасних фінансових інструментів сталого розвитку. Синергетична взаємодія зазначених драйверів створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечення екологічної безпеки виробництва, зміцнення соціальної відповідальності бізнесу та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку великомасштабних економіко-виробничих груп і корпоративно інтегрованих структур.

Організаційно-економічний механізм координації взаємодії стейкхолдерів у межах екосистеми соціального підприємництва та корпоративно інтегрованих бізнес-структур доцільно обґрунтовувати як багаторівневу систему інституційних, управлінських і фінансово-економічних інструментів, що забезпечують узгодження інтересів учасників, зниження транзакційних витрат і підвищення соціально-економічної ефективності спільної діяльності [5-6].

У центрі такого механізму знаходиться ідея екосистемного управління, де соціальні підприємства, корпорації, органи влади, інвестори, громади та неурядові організації виступають взаємопов'язаними агентами створення спільної цінності. Координація тут не зводиться до адміністративного управління, а базується на поєднанні ринкових стимулів, партнерських угод і мережевої взаємодії.

Узгодження інтересів учасників екосистеми соціального підприємництва та корпоративно інтегрованих бізнес-структур потребує застосування комплексного організаційно-економічного механізму, який поєднує інституційні, фінансові, управлінські та цифрові інструменти взаємодії. Як показано в табл. 2, ключовими складовими такого механізму виступають інституційна основа координації, економічні інструменти підтримки, механізми мережевої та контрактної взаємодії, а також інструменти узгодження інтересів стейкхолдерів. Їх інтегроване застосування забезпечує підвищення ефективності співпраці, зниження транзакційних витрат, розвиток соціальних інновацій і формування довгострокової соціально-економічної цінності в межах екосистемного середовища.

Таблиця 2

Структурні елементи організаційно-економічного механізму координації взаємодії стейкхолдерів у межах екосистеми соціального підприємництва та корпоративно інтегрованих бізнес-структур

Складова механізму	Основний зміст	Інструменти реалізації	Очікувані результати
Інституційна основа координації	Формування організаційного середовища взаємодії учасників екосистеми	Платформи державно-приватного та соціального партнерства, координаційні ради, наглядові комітети, соціальні кластери, корпоративні альянси та холдинги	Узгодження стратегічних цілей, ефективний розподіл ресурсів, моніторинг соціального впливу
Економічні інструменти взаємодії	Забезпечення фінансової підтримки та стимулювання спільної діяльності	Impact investing, соціальні облигації, грантово-інвестиційні моделі, контрактні механізми розподілу ризиків, внутрішньокорпоративне субсидування, податкові стимули	Залучення інвестицій, підвищення фінансової стійкості, поєднання економічної та соціальної результативності
Механізми координації взаємодії	Організація процесів співпраці між стейкхолдерами	Контрактна координація, мережева взаємодія, цифрові платформи управління, системи оцінки соціального впливу (SROI, ESG), спільне управління знаннями та інноваціями	Підвищення прозорості, прискорення обміну інформацією, ефективна реалізація спільних проєктів
Механізми узгодження інтересів стейкхолдерів	Забезпечення балансу економічних, соціальних та суспільних цілей учасників	Багатокритеріальне прийняття рішень, участь стейкхолдерів в управлінні, механізми зворотного зв'язку, публічна звітність	Зменшення конфліктів інтересів, підвищення довіри та рівня партнерства
Системні результати функціонування механізму	Формування довгострокової цінності в екосистемі соціального підприємництва	Комплексне застосування організаційних, фінансових та цифрових інструментів	Зниження трансакційних витрат, розвиток соціальних інновацій, підвищення стійкості бізнес-структур, масштабування соціального підприємництва та створення спільної цінності (shared value)

Джерело: сформовано авторами.

Таким чином, зазначений механізм слід розглядати як інтегровану систему

інституційних правил, економічних стимулів і мережевих форм координації, що забезпечує синергію між бізнес-логікою корпоративних структур і соціальною місією підприємництва. Його ефективність визначається здатністю узгоджувати інтереси різнорідних стейкхолдерів у межах єдиної екосистеми створення цінності.

Таблиця 3

Стратегічні напрями підвищення ефективності управління проєктами біосферосумісного виробництва в умовах сталого розвитку

Напрямок удосконалення	Основний зміст	Інструменти реалізації	Очікувані результати
Удосконалення системи екологічно орієнтованого управління	Інтеграція екологічних аспектів у систему корпоративного управління та прийняття рішень	ISO 14001, ESG-орієнтоване управління, цифровий моніторинг екологічного впливу, адаптивне управління ризиками	Зниження екологічних ризиків, підвищення керованості та стійкості виробничих систем
Впровадження циркулярних і ресурсоефективних моделей виробництва	Підвищення ефективності використання ресурсів та мінімізація негативного впливу на довкілля	Циркулярна економіка, замкнені виробничі цикли, переробка відходів, біомімікрині технології	Скорочення відходів, зменшення вуглецевого сліду, зростання ресурсної ефективності
Розвиток інноваційно-технологічної складової	Технологічна модернізація виробництва та впровадження екологічних інновацій	Clean technologies, відновлювані джерела енергії, екологічна інженерія, IoT, Big Data, AI	Підвищення конкурентоспроможності, екологічної ефективності та інноваційної активності
Інституційна інтеграція та партнерські моделі	Розширення співпраці між бізнесом, державою, наукою та громадою	Публічно-приватні партнерства, екологічні кластери, мережеві форми взаємодії, механізми спільної відповідальності	Мобілізація ресурсів, посилення синергії та мультиплікативного ефекту
Фінансово-економічні механізми стимулювання	Формування фінансових стимулів для реалізації біосферосумісних проєктів	Зелені облігації, кліматичні фонди, ESG-інвестування, екологічне оподаткування, pay-for-performance	Зростання інвестиційної привабливості та фінансової підтримки екологічних пр

Формування системи оцінювання довгострокового впливу	Забезпечення моніторингу економічних, соціальних та екологічних результатів	Інтегрована звітність, ESG-показники, Triple Bottom Line, LCA, індекси біосферної сумісності	Підвищення прозорості, якості управлінських рішень та контролю результативності
Розвиток людського капіталу та екологічної культури	Формування компетентностей і цінностей, необхідних для сталого розвитку	Освітні програми, професійна підготовка, розвиток міждисциплінарних компетентностей, екологічне навчання персоналу	Зростання інноваційного потенціалу, екологічної відповідальності та адаптивності персоналу

Джерело: сформовано авторами.

Підвищення ефективності управління проектами біосферосумісного виробництва потребує комплексного підходу, що поєднує екологічні, економічні, інноваційні та соціальні складові розвитку. Як показано в табл. 3, стратегічними напрямками вдосконалення виступають екологічно орієнтоване управління, впровадження циркулярних моделей виробництва, технологічна модернізація, розвиток партнерських форм взаємодії, фінансово-економічне стимулювання, удосконалення систем оцінювання результативності та розвиток людського капіталу. Їх комплексна реалізація сприяє формуванню стійкої моделі біосферосумісного виробництва, підвищенню конкурентоспроможності підприємств і забезпеченню довгострокової соціо-еколого-економічної ефективності.

Отже, підвищення ефективності управління та досягнення синергетичного ефекту в біосферосумісному виробництві забезпечується через інтеграцію інноваційних технологій, циркулярних моделей, партнерських інституцій та фінансових стимулів. У сукупності це формує довгострокову економічну ефективність, соціальну відповідальність і екологічну безпеку як взаємопов'язані складові єдиної системи сталого розвитку.

Висновки. У статті узагальнено теоретичні та прикладні засади формування організаційно-економічних механізмів координації взаємодії стейкхолдерів у межах екосистем соціального підприємництва, корпоративно інтегрованих бізнес-структур та біосферосумісного виробництва. Доведено, що сучасні моделі розвитку бізнесу дедалі більше набувають екосистемного характеру, де ключову роль відіграє не ієрархічне управління, а мережеві форми

взаємодії, партнерство та спільне створення цінності.

Встановлено, що ефективність функціонування таких систем визначається рівнем інституційної узгодженості, розвитком гібридних фінансово-економічних інструментів, цифровізацією управлінських процесів та впровадженням ESG-орієнтованих підходів. Особливу увагу приділено синергії економічних, соціальних та екологічних цілей, що формує основу довгострокової стійкості розвитку.

Обґрунтовано, що біосферосумісне виробництво виступає новим етапом еволюції виробничих систем, у межах якого пріоритет надається збереженню екологічного балансу, ресурсоефективності та мінімізації антропогенного впливу. Реалізація таких підходів потребує інтеграції циркулярної економіки, інноваційних технологій та партнерських моделей управління.

Таким чином, запропоновані підходи дозволяють забезпечити перехід від фрагментарних управлінських рішень до системної екосистемної моделі розвитку, що поєднує інтереси бізнесу, суспільства та довкілля.

Перспективи подальших досліджень полягають у розвитку теоретико-методичних засад функціонування екосистем соціального підприємництва та біосферосумісного виробництва. Особливу увагу доцільно приділити розробленню моделей оцінювання синергетичного ефекту, удосконаленню інструментарію вимірювання ESG-результативності та біосферної сумісності проєктів, а також дослідженню цифрових платформ як засобів координації взаємодії стейкхолдерів. Важливими напрямками залишаються аналіз ефективності партнерських моделей сталого розвитку, формування механізмів стимулювання інвестицій у циркулярні та біосферосумісні виробничі системи, а також адаптація міжнародного досвіду до умов національної економіки. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності впровадження екосистемних моделей розвитку в умовах сучасних соціально-економічних та екологічних викликів.

Список використаних джерел:

1. Meijie Du, Xiaoyu Qu Digital Transformation a Burden or a Help? From the Perspective of Enterprise Sustainable Development. *Sustainability*, 2024, 16(3), 980; <https://doi.org/10.3390/su16030980>
2. Samuel Plečko, Barbara Bradač Hojnik Sustainable Business Practices and the Role of Digital Technologies: A Cross-Regional Analysis. *Systems*, 2024, 12(3), 97; <https://doi.org/10.3390/systems12030097>

3. Plesiuk O. Digital transformation as a condition for sustainable development: esg-oriented approach in enterprises management. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Економічні науки*, 2025, Том 29 № 2 <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2025-2-62-73>
4. Сагайдак, М., Зверев Б. Цифровизація та сталий розвиток як ключові движучі функції змін в трансформації організаційного менеджменту в умовах трансценденції бізнесу. *Науковий журнал «Світ фінансів»*, 2026, № 4(85), С. 08-25, <https://doi.org/10.35774/sf2025.04.008>
5. Anton R. Sabella, Niveen L. Eid A Strategic Perspective of Social Enterprise Sustainability. *Journal of General Management*, 2017, Vol. 41, Iss. 4. <https://doi.org/10.1177/0306307016041004>
6. Petra C. M. Neessen, Cosmina L. Voinea, Els Dobber Business Models of Social Enterprises: Insight into Key Components and Value Creation. *Sustainability*, 2021, 13(22), 12750; <https://doi.org/10.3390/su132212750>
7. da Silva, L. M., dos Santos Jorge, F., Zortea Duarte, G., Dias Hamdan, Y., & de Salles Canfield, G. Integrating social and responsible innovation for sustainable entrepreneurship: A metasynthesis of contemporary case studies. *Journal of Entrepreneurial Researches*, 2026, 4(1), 045–062. <https://doi.org/10.29073/jer.v4i1.59>
8. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А., Кравченко М.С., Федюк Б.О. Корпоративне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками на підприємствах малого та середнього бізнесу: Україна VS ЄС. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1 (48). С. 95-103. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).95-103](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).95-103)
9. Онофпійчук О. Інституційні бар'єри та дисфункції впровадження esgпринципів у цифрових моделях управління. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025, 348(6). <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-76>
10. Гончар В., Ткаченко І. Система комунікацій та прийняття рішень в стратегічних інвестиційних проектах підприємства. *Академічні візії*, 2025. 50. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18209636>

Oleksii HUTSALIUK

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Activities,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,

Cherkasy, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0002-6541-4912>
alex-g.88@ukr.net

Iuliia BONDAR

Ph.D. of Economic Sciences, Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Entrepreneurship,
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University,
Kropyvnytskyi, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0003-2269-6208>
cooperjulia@ukr.net

Nataliia ABLIAZOVA

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
President, Associate Professor of the Department
of Management and Administration,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0002-2367-9349>
tatamurova2002@gmail.com

Yana MANKUTA

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor Department of Economics,
Marketing, Accounting and Taxation,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0003-1623-5149>
yana.mankuta.suem@gmail.com

**INNOVATION, INVESTMENT, FINANCIAL AND DIGITAL DRIVERS OF
ENTERPRISE MANAGEMENT FOR STAKEHOLDERS OF BIOSPHERE-
COMPATIBLE PRODUCTION PROJECTS IN THE SOCIAL
ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM OF LARGE-SCALE ECONOMIC-
INDUSTRIAL GROUPS AND CORPORATE INTEGRATED BUSINESS
STRUCTURES**

Abstract. *The article explores the theoretical, methodological and applied principles of the formation of innovation and investment, financial and digital drivers of management of enterprises – stakeholders of biosphere-compatible production projects in the context of the development of the social entrepreneurship ecosystem of large-scale economic and production groups and corporately integrated business structures. It is substantiated that the modern transformation of industrial and corporate systems requires a transition from traditional management models to integrated ecosystem approaches focused on the principles of sustainable development, circular economy and biosphere compatibility of production processes.*

The essence of biosphere-compatible production as the basis of environmentally and socially responsible activities of enterprises within corporate associations is revealed. The role of innovation and investment mechanisms in ensuring the modernization of production systems, increasing their environmental efficiency and competitiveness is determined. Financial drivers of management are analyzed, in particular, green financing instruments, ESG-investment, social investment and mechanisms for redistributing resources between participants in corporate ecosystems.

Particular attention is paid to digital drivers, including the digitalization of business processes, the use of Industry 4.0 technologies, big data, artificial intelligence, and digital platforms for stakeholder interaction that ensure transparency, coordination, and efficiency of management decisions.

Keywords: *biosphere-compatible production, social entrepreneurship, innovation and investment drivers, financial drivers, digital drivers, ESG, corporate integrated structures, sustainable development, business ecosystem, stakeholder management.*

Надійшла до редакції: 01.05.2026

Пройшла рецензування: 15.05.2026

Прийнята до друку: 22.05.2026

Опублікована: 29.05.2026