

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-114>

УДК 005.33:005.7:005.35

# ТАКСОНОМІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ФОРМУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИХ МЕРЕЖ СПІЛЬНОГО ТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ

## TAXONOMY OF ORGANIZATIONAL DETERMINANTS SHAPING STAKEHOLDER NETWORKS FOR VALUE CO-CREATION

Омельченко Іван Григорович

аспірант,

Національного технічного університету

«Харківський політехнічний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4665-3916>

**Omelchenko Ivan**

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Розроблено концептуальну модель предметної області організації взаємовідносин стейкхолдерів зі створення спільної цінності, яка визначає набір базових понять та встановлює родові відношення між ними: множину стейкхолдерів, акт спільного творення цінності, простір взаємодії та механізми спільного творення цінності. На основі принципів обмеження, взаємної вигоди, адаптивності та цілісності, формалізованих засобами математичної логіки, сформовано п'ятикомпонентну таксономію організаційних детермінант. Структурні детермінанти визначають мережеву архітектуру, топологію та граничні механізми стейкхолдерських мереж. Процесні детермінанти регламентують ресурсну інтеграцію, обмін знаннями та трансформацію ресурсів у потоках творення цінності. Реляційні детермінанти через атрибути довіри, взаємності та прихильності визначають якість взаємодій учасників мереж. Когнітивні детермінанти формують спільне бачення, узгоджені ментальні моделі та когнітивну близькість стейкхолдерів. Управлінські детермінанти встановлюють нормативний рівень координації та інституційне середовище функціонування мереж. Для кожної групи детермінант запропоновано систему метрик-індикаторів, включаючи показники щільності та центральності мережі, індекси компліментарності ресурсів, рівні між організаційною довірою та когнітивною близькістю.

**Ключові слова:** спільне творення цінності, стейкхолдерські мережі, організаційні детермінанти, таксономія, мережева взаємодія.

The relevance of the study is determined by the transition of modern business to network and ecosystem models, in which consumer value is created through coordinated interactions among multiple actors, including enterprises, suppliers, government institutions, professional communities, and digital platforms. Under these conditions, competitiveness is determined not only by the resources of an individual business entity but also by its ability to engage in stakeholder networks and scale mutually beneficial cooperation around jointly created value. The purpose of the article is to develop a conceptual model of stakeholder interaction in value co-creation processes and to define a taxonomy of organizational determinants for the development of such interaction based on this model. The methodological basis of the study comprises a synthesis of stakeholder theory, resource-based view of the firm, service-dominant logic, and actor-network theory. The research employs methods of conceptual modeling, formal logic to substantiate the principles of taxonomy element identification, and systems analysis to determine generic relationships between basic concepts in the subject domain. A conceptual model of the subject domain for organizing stakeholder relationships in joint value creation has been developed, defining a set of basic concepts and establishing generic relationships among them: stakeholders, value co-creation, the interaction space, and co-creation mechanisms. Based on the principles of limitation, mutual benefit, adaptivity, and integrity, formalized through mathematical logic, a five-component taxonomy of organizational determinants has been formed. Structural determinants define the network architecture, topology, and boundary mechanisms of stakeholder networks. Process determinants regulate resource integration, knowledge exchange, and resource transformation in value creation flows. Relational determinants, through attributes of trust, reciprocity, and commitment, determine the quality of interactions among network participants. Cognitive determinants form shared vision, aligned mental models, and cognitive proximity of stakeholders. Governance determinants establish the normative level of coordination and the

institutional environment for network functioning. For each group of determinants, a system of metric indicators has been proposed, including network density and centrality measures, resource complementarity indices, levels of inter-organizational trust, and cognitive proximity.

**Keywords:** value co-creation, stakeholder networks, organizational determinants, taxonomy, network interaction.

**Постановка проблеми.** Особливістю сучасного підходу до організації ведення бізнесу є перехід до мережевих і екосистемних моделей, коли цінність для споживача формується як результат узгодженої взаємодії множини акторів (підприємств, постачальників, державних інституцій, професійних спільнот, цифрових платформ тощо). За цих умов конкурентоспроможність визначається не лише ресурсами окремого суб'єкта господарювання, а й його здатністю долучатися до стейкхолдерських мереж та масштабувати взаємовигідну співпрацю навколо спільно створеної в таких мережах цінності. Ключовим викликом при цьому постає зростання складності організації співпраці та взаємодії підприємства зі стейкхолдерами. Цифровізація посилює швидкість обміну інформацією, але водночас підвищує вимоги до сумісності даних, управління довірою, розподілу ризиків і відповідальності. Глобалізаційні виклики підсилюють нестабільність процесів творення цінності через потребу зростання кількості залучених учасників, що спричиняє перегляд режимів взаємодії та інституціональних обмежень. Відповідно актуалізується питання визначення та подальшого упорядкування організаційних умов та детермінант, які роблять взаємодію стейкхолдерів в мережах створення цінності керованою, відтворюваною і результативною. Вирішення такого питання не можливе без формування науково-обґрунтованої таксономії організаційних детермінант, наявність якої дозволить формалізувати процеси взаємодії стейкхолдерів, сформувані різного роду діагностичні інструменти і удосконалити регламенти взаємодії учасників мереж створення цінності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливість удосконалення інтеграційно-коопераційної взаємодії суб'єктів господарювання у тому числі через покращення регламентації процесів спільного творення цінності призвело до появи чисельної наукових досліджень, які розкривають питання підтримки інтеграційного розвитку (розробки О. Гуцалюка [2] та М. Янчук [8]) та коопераційного співробітництва (Н. Небаба [5] та Н. Шматько [7]), розробки регламентів кластерно-мережної взаємодії (Т. Лепейко [4] з спі-

вавторами). Всі ці дослідження тією чи іншою мірою торкаються питань спільного творення цінності, які в своїй сукупності утворюють концепцію спільного творення цінності (від англ. «value co-creation»). І хоча така концепція в частині опису параметрів створюваної цінності доволі докладно розглянути в дослідженнях Б. Мейстра [11] та Д. Ромеро [15], зміни параметрів організації творення такої цінності під впливом сучасних тенденції цифровізації та посилення викликів глобалізації вимагають подальшого доопрацювання саме організаційної складової. Таке доопрацювання доречно базувати на застосуванні концепту організаційних детермінант, який буде визначати здатність підприємств ефективно залучати стейкхолдерів до процесів спільного творення цінності.

Теоретичний фундамент концепту організаційних детермінант спільного творення цінності формують чотири взаємопов'язані теорії. Перш за все це запроваджена Р. Фріманом [10] теорія стейкхолдерів, що визначає останніх як зацікавлених осіб, здатних впливати на цілі організації. В своєму розвитку теорія стейкхолдерів пройшла цілу низку етапів, висвітлених не лише в роботах учених-економістів (наприклад, це праці Г. Коптевої [3] та А. Мінтса [12]), а й відображених у стандартах моделювання корпоративної архітектури підприємства (зокрема в TOGAF [16] даний концепт визнано базовим, а архітектура описується як раз через інтереси та проблеми стейкхолдерів).

Сучасні дослідження Р. Фріманом з співавторами [10] демонструють конвергенцію теорії стейкхолдерів із ресурсною теорією фірми (RBV від англ. «resource-based view»), обґрунтовуючи, що стейкхолдерські відносини є фундаментальними ресурсами для створення конкурентних переваг. В такому контексті процес створення цінності отримав в роботах С. Варго та Р. Луча [17] радикального переосмислення через запровадження сервісодомінантної парадигми (S-D Logic від англ. «Service-Dominant Logic»). Дана парадигма декларує, що сервіс є фундаментальною основою обміну, а цінність завжди співстворюється множинними акторами (соціальними та економічними), які обов'язково є інтеграто-

рами ресурсів. При цьому співстворена цінність унікально визначається бенефіціаром, а процес співстворення координується через інституційні механізми. Теоретичне підґрунтя (третій з зазначених елементів) для подальшої операціоналізації стратегічних механізмів творення цінності утворює розроблена С. Прахаладом та В. Рамасвармі [14] DART-модель. В рамках цієї моделі ключовими атрибутами успішного співстворення цінності постають спілкування та взаєморозуміння (від англ. «Dialogue»), доступ до інформації, ресурсів та інструментів без необхідності володіння (від англ. «Access»), усвідомлення та розподіл ризиків між учасниками (від англ. «Risk assessment») та симетричність інформації та відкритість даних (від англ. «Transparency»). DART-модель при цьому успішно доповнюється мережевою теорією (ANT від англ. «Actor-Network Theory») в рамках якої Г. Нора [13] пояснює особливості стуректуризації взаємовідносин стейкхолдерів та підкреслює роль таких відносин у мережах спільного творення цінності. Описані теорії в сукупності утворюють концептуальний базис співстворення цінності, але потребують формування єдиної інтегрованої моделі.

**Метою статті** постало формування концептуальної моделі взаємодії стейкхолдерів в процесах створення спільної цінності та визначення на її основі таксономії організаційних детермінант розвитку такої взаємодії

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В основу досягнення поставленої мети пропонується покласти концепт організаційних детермінант, розуміючи під детермінантами визначальні чинники впливу на результат (в контексті проблематики статті – на спільно створену цінність) та передбачаючи, що в певному сенсі ці фактори задають (детермінують) можливі значення результату можна передбачувати, що організаційні детермінанти будуть визначати характер, умови та ефективність взаємодії стейкхолдерів. При цьому на жаль можна констатувати обмежену представленість в науковій літературі тлумачень концепту організаційної детермінанти. Так, наприклад, І. Грузіна [1] пропонує власний перелік детермінант компетентної організації, зводячи їх до здатності організації до навчання (безперервний розвиток, обмін знаннями, рефлексія досвіду), людського капіталу (рівень професійних, соціальних і управлінських компетентностей працівників), інноваційності та гнучкості (готовність до змін, адаптивність до середовища), ефективних

управлінських механізмів (лідерство, мотивація, комунікації, підтримка ініціативи) та розвиненої організаційної культури, орієнтованої на співпрацю та відповідальність. Подібні підходи з різною наповненістю щодо компонентів містяться в роботах Н. Яу [18] (розкрито детермінанти підтримки відкритості інновацій), Р. Аруанні [9] (запропоновано концептуальну рамку детермінант організаційної культури) та багатьох інших авторів.

Перелічені дослідження орієнтовані переважно на розгляд окремих суб'єктів господарювання. При цьому є поодинокі дослідження, які ведуть розгляд організаційних детермінант саме в контексті спільного творення цінності. Прикладом таких робіт є розробка А. Пилипенко та А. Кумбатов [6], автори якої пропонують виділення таких груп організаційних детермінант, як архітектурно-структурні(форми координації), поведінково-реляційні (довіра, комунікація), інституційні (правила, норми) та динамічно-ресурсні (здатність до змін) детермінанти. Показовим є те, що компоненти перелічених груп організаційних детермінант автори [6] зіставляють з механізмами взаємодії учасників мереж виробничої кооперації та ефектами від спільного творення інноваційної цінності. Не дивлячись на переваги узгодження детермінант та механізмів недоліком такого підходу є просте технічне зіставлення бізнес-процесів кооперації без орієнтації на досягнення узгодженості та синергії інтересів учасників спільного творення цінності. Основу досягнення синергії становить наведена на рис. 1 концептуальна модель предметної області організації взаємовідносин стейкхолдерів зі створення спільної цінності.

Представлена на рис. 1 модель визначає набір базових понять та встановлює родові відносини між ними. Відбір базових понять для включення в модель базується на наведених в огляді літературі теоретичних концепціях. Так, додавання множини стейкхолдерів ( $\{C\}$ ) базується на теорії стейкхолдерів. Основу концептуальної моделі, яка визначає ключове протиріччя та напрями його вирішення, становить акт спільного творення цінності, який в свою чергу виступає елементом простору взаємодії. Такий підхід до визначення центру концептуальної моделі базується на сервісодомінантній парадигмі S-D-Logc.

Дана модель є основою для розробки таксономії організаційних детермінант. Підґрунтям для формування такої таксономії виступає правило, що наведені на рис. 1 родові

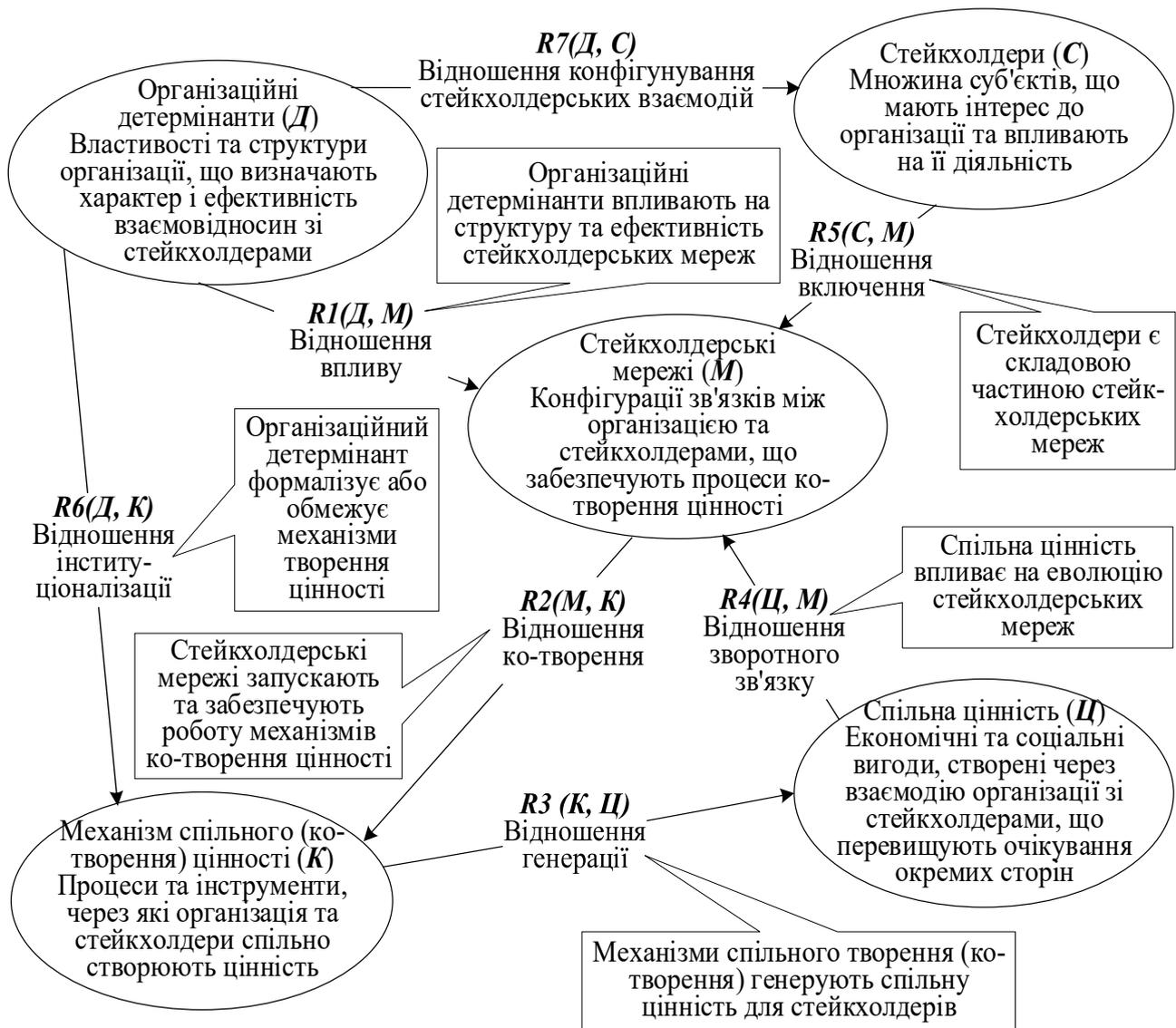


Рис. 1. Концептуальна модель організації взаємовідносин стейкхолдерів зі створення спільної цінності

Джерело: сформовано авт

відношення (елементи множини  $\{R\}$ ) мають умови здійсненності. Тут передбачається, що ті фактори, які роблять подані на рис. 1 відношення здійсненними (а також можливими, стійкими та керованими) і буде розглядатися як організаційна детермінанта, тип якої визначається рівня онтологічного шару системи та його впливом на параметризації спільного створення цінності. Окрім того при формуванні таксономії організаційних детермінант необхідно враховувати наведені у табл. 1 аксіоми концептуальної моделі. Особливістю подання принципів формування мереж ко-створення цінності в табл. 1 є застосування записів формальної логіки для обґрунтування змісту кожного з принципів.

Подані у табл. 1 принципи обумовлюють доречність виокремлення структурних (ґрунтується на принципів обмеження), процесних (базою виступають принципи взаємної вигоди та адаптивності), реляційних (взаємної вигоди), управлінських (обмеження) та когнітивних (базується на принципі адаптивності) чинників розвитку мереж спільного створення цінності.

Наявність принципу цілісності, який відноситься до всіх зазначених елементів (груп елементів) організаційних детермінант дозволяє стверджувати про формалізацію їх п'ятикомпонентної таксономії. При цьому описані групи елементів організаційних детермінант можуть пояснюватися не лише зазна-

Таблиця 1

**Принципи виділення елементів таксономії організаційних детермінант формування мереж ко-творення цінності**

Принцип	Обґрунтування принципу	Елементи таксономії
Принцип обмеження	Будь-яка організація із заданим набором детермінантів може підтримувати лише певні конфігурації стейкхолдерських мереж	Принцип прямо вимагає структурних і управлінських детермінант, коли архітектура, розподіл повноважень, правила/контроль задають простір допустимих конфігурацій мереж
Формальний запис: $\forall d \in D \exists m \in M: R1(d, m) \wedge \neg \exists m' \in M: R1(d, m')$		
Принцип взаємної вигоди	Спільна цінність може бути створена лише за умови, що механізми ко-творення забезпечують вигоду для всіх ключових стейкхолдерів	Базовими стають реляційні (довіра, прихильність, взаємність як соціальна тканина мережі) та процесні детермінанти (баланс потоків/обмін ресурсами і знаннями)
Формальний запис: $\forall k \in K (R3(k, c) \rightarrow \forall s \in S: \text{вигода}(s) > 0)$		
Принцип адаптивності	Стейкхолдерські мережі еволюціонують у напрямку оптимізації спільної цінності за існуючих організаційних обмежень	Обов'язковими стають процесні та когнітивні детермінанти, оскільки мережа еволюціонує через ітеративні процеси, обмін знаннями, спільне навчання та здатність стейкхолдерів засвоювати й трансформувати знання
Формальний запис: $\forall d \in D \forall m \in M [R1(d, m) \wedge \forall m' \in M (R1(d, m') \rightarrow \text{цінність}(m) \geq \text{цінність}(m'))]$		
Принцип цілісності	Організаційні детермінанти формують єдину систему, властивості якої не зводяться до суми властивостей окремих детермінантів	Вимагає синтезу всіх компонентів детермінант й тим самим забезпечує розгляд організаційних детермінант як системи, а не як простого перелік факторів, які потребують увагу.
Формальний запис: $\exists f: D^n \rightarrow D$ $f$ – функція синтезу, така що $f(d_1, d_2, \dots, d_n) \neq d_1 + d_2 + \dots + d_n$		

Джерело: сформовано автором

МЕНЕДЖМЕНТ

ченими у табл. 1 принципами. Вони також можуть обґрунтовуватися через визначення причин впливу детермінант на реалізацію означених на рис. 1 родових відносин концептуальної моделі. Так, структурні детермінанти розкривають зв'язок  $R1$  й тим самим визначають умови здійсненності та форму мережі стейкхолдерів (визначаються висловлюванням як « $D$  впливають на форму мережі  $M$ »). Ці детермінанти визначають, яка частина  $\{D\}$  задає архітектуру мережі стейкхолдерів (визначає її полологію, позиції учасників та інтерфейси зв'язків між ними) та встановлює границі такої мережі. Процесні детермінанти на основі відносин  $R2$  визначають параметри використання утвореної структури стейкхолдерської мережі й тим самим забезпечують фактичну реалізацію  $R2$  через ресурсну інтеграцію, реконфігурацію та обмін. Також процесні детермінанти відповідають за результативність роботи механізму ко-творення цінності (розкривають зміст відносин  $R2(M, K)$

концептуальної моделі). Тобто процесні детермінанти визначають динаміку роботи мережі й регламентують трансформацію ресурсів в потоках творення цінності при відповідній трансформації та абсорбції знань.

Наявність структурних та процесних детермінант не пояснює повною мірою, чому одна й та сама конфігурація мереж стейкхолдерів може давати різні результати у вигляді різних характеристик цінності. Таке пояснення може формуватися в рамках реляційних детермінант, які через атрибути довіра, взаємності та прихильності визначають якість взаємодій учасників мереж, а отже опосередковано висвітлюють ефективність  $R2$  та  $R3$ . Тобто реляційні детермінанти задають умови стійкості для  $R2(M, K)$ , як повторюваної взаємодії між акторами  $S$  у мережі  $M$ . Базисом тут є умова, що наявність на рис. 1 зв'язку  $M \rightarrow K$  на надає ніяких гарантій щодо реальної конструктивної взаємодії між стейкхолдерами (можлива імітація такої взаємодії, бло-

кування або сильний прояв опортуністичної поведінки). Відповідно для стійкої реалізації механізмів ко-творення цінності потрібно пряме визначення параметрів якості взаємодії між стейкхолдерами. Дієва взаємодія між стейкхолдерами можлива лише за умови узгодження інтересів та інтенцій окремих учасників мереж. Такі орієнтири для адаптації інтересів в рамках спільних ментальних моделей та правил інтерпретації інтенцій формуються в межах когнітивних детермінант. Тобто такі детермінанти за своїм змістом є відбиттям когнітивної архітектури мереж стейкхолдерів, яка розкриває зміст  $R4(L, M)$ . Наявність когнітивних детермінант потрібна для того, щоб всі стейкхолдери однаково розуміли цілі й пріоритети спільної дії, мали узгоджені (або принаймні сумісні) ментальні моделі та підтримували певну когнітивну близькість.

Взаємодія стейкхолдерів зі створення спільної цінності неможлива без реалізації різного роду керованих впливів на характеристики мережі. Умови керованості агрегуються в рамках управлінських детермінант та визначаються родовим відношенням  $R5(C, M)$  й відповідно задають рамку для  $R1$  та  $R2$ . Такі управлінські детермінанти також спираються на інституціональні параметри взаємодії стейкхолдерів, які задані через  $R6(D, K)$ . Саме інституціоналізація переводить механізми ко-творення  $K$  у конкретні правила, процедури та контракти, потрібні для того щоб  $K$  відтворювалися стабільно, а не випадково. Більш того, управління мережею стейкхолдерів як реалізація  $R5(C, M)$  не може відбуватися випадковим чином. Відбір стейкхолдерів до мережі потребує визначення правил такого відбору, формування системи ролей, узгодження прав та обов'язків, обґрунтування процедур вирішення конфліктів, формування метрик контролю прозорості взаємодії тощо. Тобто управлінські детермінанти за своєю сутністю формують нормативний рівень нагляду за мережею (нагляд в контексті концепції «governance»).

Узагальнене візуальне подання таксономії організаційних детермінант формування стейкхолдерських мереж спільного творення цінності наведено на рис. 1. Дана схема одночасно містить зв'язок організаційних детермінант з концептуальною моделлю предметної області та розкриває умову віднесення окремої детермінанти ( $d$ ) до того чи іншого розділу таксономії ( $d \in D_i$ ).

Представлена на рис. 2 таксономія організаційних детермінант дозволяє реалізувати

операціоналізацію запропонованої концептуальної моделі взаємодії стейкхолдерів. Для цього для кожної з уведених груп елементів таксономії пропонується введення системи метрик-індикаторів. Формування набору таких метрик має ґрунтуватися на принципах валідності (метрика повинна вимірювати саме ту властивість, для вимірювання якої вона призначена, а не феномени суміжних груп детермінант), надійності (повторні вимірювання в аналогічних умовах повинні давати узгоджені результати), практичності (метрика повинна бути придатною для застосування в реальних умовах без надмірних витрат часу та ресурсів) та чутливості (метрика повинна реагувати на значущі зміни у вимірюваній властивості). Так, для структурних детермінант розрахунок подібних метрик можна базувати на показниках кількості зв'язків між стейкхолдерами ( $L$ ), кількості вузлів в мережі ( $n$ ) та ступеню кожного  $i$ -го вузла ( $d(i)$ ). В результаті можна визначити метрики щільності ( $D = \frac{2L}{n(n-1)}$ ) та

рівня ступеневої центральності ( $C_D(i) = \frac{d(i)}{n-1}$ )

мережі. Для процесних детермінант відповідними показниками можуть постати індекси комплементарності ресурсів, інтенсивність обміну знаннями, балансу ресурсних потоків, швидкості реконфігурації бізнес-процесів та абсорбційної здатності щодо знань. Рівень розвитку та якості реляційних детермінант може визначатися рівнями міжорганізаційної довіри, афективної прихильності, якості взаємовідносин, які можуть визначатися експертним шляхом.

Також експертним оцінюванням можуть визначатися метрики когнітивної близькості, стратегічної конгруентності, подібності ментальних моделей та семантичної узгодженості. Такі метрики в сукупності будуть надавати характеристику когнітивним детермінантам. Ключовою характеристикою управлінських детермінант виступатиме рівень їх зрілості, який відповідно до поданої на рис. 2 логіки може доповнюватися показниками результативності функціонування стейкхолдерської мережі. Специфічними метриками тут можуть виступати рівень прояву синергії (додаткової цінності від співпраці стейкхолдерів), рентабельність інвестицій у партнерство, індекси стійкості (композитне представлення адаптивності та стабільності мережі) та спільної цінності (зважена багатовимірна оцінка цінності) тощо.

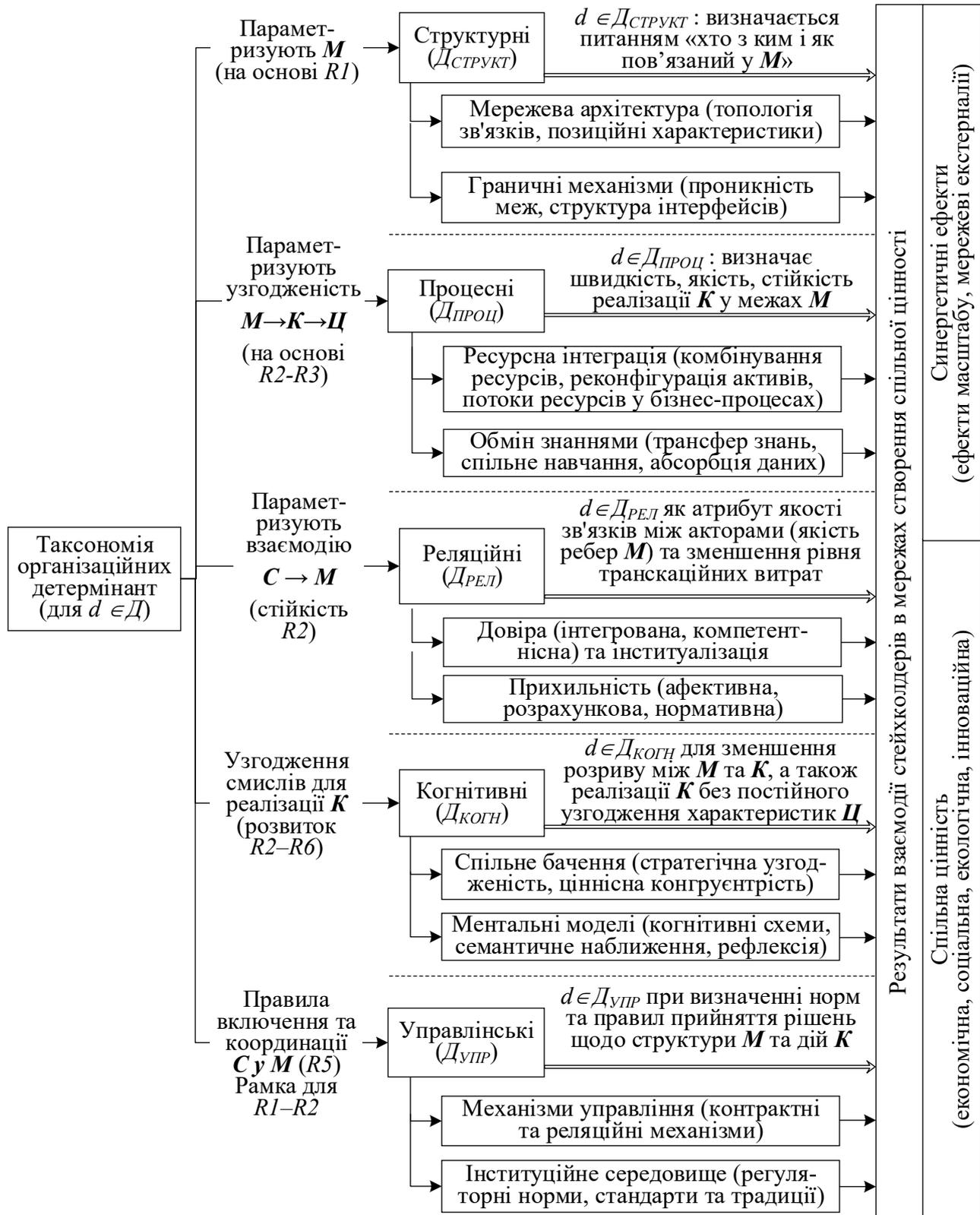


Рис. 2. Деталізована таксономія організаційних детермінант формування стейхколдерських мереж спільного творення цінності

Джерело: сформовано автором

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження розроблено модель предметної області взаємодії стейкхолдерів в процесах спільного творення цінності, наявність якої дозволила сформувати п'ятикомпонентну таксономію організаційних детермінант спільного творення цінності, що включає структурні (мережева архітектура, граничні механізми), процесні (ресурсна інтеграція, обмін знаннями), реляційні (довіра, прихильність, взаємність), когнітивні (спільне бачення, ментальні моделі, когнітивна близькість) та управлінські (механізми управління, координаційні механізми, інституційне середовище) детермінанти. Базисом для доведення доречності виділених груп таксономії постало визначення родових зв'язків між ключовими поняттями розробленої предметної області.

Оскільки в рамках концептуальної моделі використано лише базові поняття, потрібним є її розширення через додавання похідних понять, що і становитиме перспективи подальших розробок автора. Таке розширення переліку понять потребуватиме відповідного перегляду введених аксіом та принципів відбору організаційних детермінант. Окрім того, особливістю запропонованої таксономії є відображення зв'язку кожної категорії детермінант з розробленою системою характеристик параметрів та результативності взаємодії стейкхолдерів. В аспекті даного результату подальші розробки автора полягатимуть у деталізації наведених метрик, розширенні їх переліку та апробації розрахунків на прикладі існуючих мереж спільного творення цінності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Грузіна І.А. Детермінанти компетентної організації. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 95-98.
2. Гуцалюк О.М. Управління інтеграційним розвитком корпоративних підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 424 с.
3. Коптева Г.М., Кулик А.В. Сучасні критерії ідентифікації стейкхолдерів та принципи взаємодії з ними для підприємств нафтогазового сектору. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 179-186.
4. Лепейко Т.І., Пилипенко А.А., Пушкар О.І., Березовський К.М., Попов А.В. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації: монографія. Харків : ТОВ «Золоті сторінки», 2015. 664 с.
5. Небаба Н.О. Міжнародна виробнича кооперація підприємств: сучасні форми та глобальні тенденції розвитку : монографія. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. 264 с.
6. Пилипенко А., Кумбатов А. Організаційні детермінанти спільного творення інноваційної цінності учасниками логістичних мереж виробничої кооперації в умовах технологічної та інформаційної невизначеності. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С. 237-246.
7. Шматько Н.М. Організаційний розвиток великомасштабних економіко-виробничих систем: підтримка стійкості та інституціоналізація взаємодії : монографія. Харків : ПП «Технологічний центр», 2019. 368 с.
8. Янчук М.Б. Інтеграція авіабудівних підприємств України в умовах глобалізаційних викликів: монографія. К.: Освіта України, 2013. 326 с.
9. Aryani R., Widodo W. The determinant of organizational culture and its impact on organization: a conceptual framework. *International Journal of Higher Education*. 2020. Vol. 9. № 3. P. 64-70.
10. Freeman R.E., Dmytriyev S.D., Phillips R.A. Stakeholder theory and the resource-based view of the Firm. *Journal of Management*. 2021. Vol. 47. № 7. P. 1757-1770.
11. Meister B.W., Horlings L.G., Bulder. Co-creation as an innovative setting to improve the uptake of scientific knowledge: overcoming obstacles, understanding considerations and applying enablers to improve scientific impact in society. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2021. № 10(1). P. 1-14.
12. Mints, A., Schumann A., Kamyshnykova E. Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*. 2020. № 181(1-2). P. 92-104.
13. Nora G.A.M., Alberton A., Ayala D.H.F. Stakeholder theory and actor-network theory: The stakeholder engagement in energy transitions. *Business Strategy and the Environment*. 2023. № 32(1). P. 673-685.
14. Prahalad C.K., Ramaswamy V. The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers. Brighton: Harvard Business Press, 2004. 257 p.
15. Romero D., Molina A. Value Co-creation and Co-innovation: Linking Networked Organisations and Customer Communities. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*. 2009. № 307. P. 401-412.
16. The Open Group. The TOGAF Standard, 10th Edition. URL: <https://www.opengroup.org/togaf/10thedition>.
17. Vargo S.L., Lusch R.F. Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*. 2017. № 34. P. 46-67.

18. Yao N., Yan K., Tsinopoulos C., Bai J. The organizational determinants of open innovation: a literature framework and future research directions. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*. 2024. Vol. 22. № 1. P. 1-29.

## REFERENCES:

1. Hruzina I. A. (2022) Determinanty kompetentnoi orhanizatsii [Determinants of a competent organization]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 181, pp. 95–98.
2. Hutsaliuk O. M. (2018) Upravlinnia intehratsiinym rozvytkom korporatyvnykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka [Management of the integration development of corporate enterprises: theory, methodology, practice]. Zaporizhzhia: Helvetyka. (in Ukrainian)
3. Koptieva H. M., Kulyk A. V. (2025) Suchasni kryterii identyfikatsii steikholderiv ta pryntsypy vzaiemodii z nymy dlia pidpriemstv naftohazovoho sektoru [Modern criteria for identifying stakeholders and principles of interaction with them for oil and gas sector enterprises]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 197, pp. 179–186.
4. Lepeiko T. I., Pylypenko A. A., Pushkar O. I., Berezovskyi K. M., Popov A. V. (2015) Orhanizatsiia marketynhovooho upravlinnia diialnistiu pidpriemstv mashynobudivnoho klastera v umovakh hlobalizatsii [Organization of marketing management of the activities of machine-building cluster enterprises under globalization]. Kharkiv: Zoloti storinky. (in Ukrainian)
5. Nebaba N. O. (2020) Mizhnarodna vyrobnycha kooperatsiia pidpriemstv: suchasni formy ta hlobalni tendentsii rozvytku [International production cooperation of enterprises: modern forms and global development trends]. Odesa: Helvetyka. (in Ukrainian)
6. Pylypenko A., Kumbatov A. (2025) Orhanizatsiini determinanty spilnoho tvorennia innovatsiinoi tsinnosti uchashnykamy lohistychnykh merezh vyrobnychoi kooperatsii v umovakh tekhnolohichnoi ta informatsiinoi nevyznachenosti [Organizational determinants of joint creation of innovative value by participants of logistics networks of production cooperation under technological and information uncertainty]. *Development Service Industry Management*, no. 3, pp. 237–246.
7. Shmatko N. M. (2019) Orhanizatsiinyi rozvytok velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychykh system: pidtrymka stiikosti ta instytutsionalizatsiia vzaiemodii [Organizational development of large-scale economic and production systems: supporting sustainability and institutionalizing interaction]. Kharkiv: Tekhnolohichniy tsentr. (in Ukrainian)
8. Yanchuk M. B. (2013) Intehratsiia aviabudivnykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv [Integration of aircraft manufacturing enterprises of Ukraine under globalization challenges]. Kyiv: Osvita Ukrainy. (in Ukrainian)
9. Aryani R., Widodo W. (2020) The determinant of organizational culture and its impact on organization: a conceptual framework. *International Journal of Higher Education*, vol. 9, no. 3, pp. 64–70.
10. Freeman R. E., Dmytryiev S. D., Phillips R. A. (2021) Stakeholder theory and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, vol. 47, no. 7, pp. 1757–1770.
11. Meister B. W., Horlings L. G., Bulder. (2021) Co-creation as an innovative setting to improve the uptake of scientific knowledge: overcoming obstacles, understanding considerations and applying enablers to improve scientific impact in society. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 10, no. 1, pp. 1–14.
12. Mints A., Schumann A., Kamyshnykova E. (2020) Stakeholders' rank of reflexion diagnostics in a corporate social responsibility system. *Economic Annals-XXI*, no. 181(1–2), pp. 92–104.
13. Nora G. A. M., Alberton A., Ayala D. H. F. (2023) Stakeholder theory and actor-network theory: the stakeholder engagement in energy transitions. *Business Strategy and the Environment*, vol. 32, no. 1, pp. 673–685.
14. Prahalad C. K., Ramaswamy V. (2004) *The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers*. Brighton: Harvard Business Press.
15. Romero D., Molina A. (2009) Value co-creation and co-innovation: linking networked organisations and customer communities. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, no. 307, pp. 401–412.
16. The Open Group (n.d.) *The TOGAF Standard, 10th Edition*. Available at: <https://www.opengroup.org/togaf/10thedition> (accessed 25 January 2026).
17. Vargo S. L., Lusch R. F. (2017) Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 34, pp. 46–67.
18. Yao N., Yan K., Tsinopoulos C., Bai J. (2024) The organizational determinants of open innovation: a literature framework and future research directions. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, vol. 22, no. 1, pp. 1–29.

Дата надходження статті: 06.12.2025

Дата прийняття статті: 19.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025