

УДК 005.8:334.7:330.341.1:316.42

<https://doi.org/10.31652/2786-6068-2026-7-137-149>

Наталія Прямухіна

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського,
доктор економічних наук, професор кафедри публічного управління та

менеджменту

e-mail: priamukhina.nataliia@vspu.edu.ua

<https://orcid.org/0009-0006-6466-8976>

СОЦІАЛЬНИЙ ПРОЄКТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ПІДТРИМКИ STARTUP- ПРОЄКТІВ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Анотація. У статті обґрунтовано роль соціального проєкт-менеджменту як інструменту розвитку інноваційного підприємництва та підтримки Startup-проєктів в умовах суспільних трансформацій. Актуальність дослідження визначається посиленням невизначеності зовнішнього середовища, цифровізацією економіки, зміною технологічних пріоритетів, воєнними викликами та необхідністю формування стійких механізмів підтримки інноваційних ініціатив. Метою статті є визначення змісту й механізмів впливу соціального проєкт-менеджменту на формування сприятливого інноваційного середовища, розвиток партнерської взаємодії та підвищення ефективності реалізації стартап-ініціатив.

Методичну основу дослідження становлять методи аналізу і синтезу, порівняння, систематизації та узагальнення наукових положень щодо проєктного управління, інноваційного і соціального підприємництва, а також структурно-логічне моделювання для розроблення концептуальної моделі підтримки Startup-проєктів. Розкрито специфіку соціального проєкт-менеджменту порівняно з традиційним проєктним менеджментом, що полягає в орієнтації на поєднання економічної результативності із соціальною цінністю, сталим розвитком, формуванням соціального капіталу та довгострокових партнерств. Визначено, що його інтеграційна функція реалізується через координацію взаємодії держави, бізнесу, закладів вищої освіти і науки, інвесторів, громадських організацій та територіальних громад.

Установлено, що ключовими бар'єрами розвитку Startup-проєктів є обмеженість фінансування, недостатність управлінських компетентностей команд, висока невизначеність середовища, фрагментарність інноваційної екосистеми, недостатній доступ до експертизи та слабкість механізмів підтримки інновацій. Обґрунтовано, що їх подолання потребує застосування інструментів фандрейзингу, грантової та акселераційної підтримки, наставництва, гнучких методологій управління, мережевих платформ взаємодії, соціального інвестування, публічно-приватного партнерства й інкубаційних програм. Запропоновано концептуальну модель соціального проєкт-менеджменту підтримки Startup-проєктів, у межах якої держава забезпечує нормативно-

© Прямухіна Н.

правові, фінансові та інституційні умови, а міжсекторальна взаємодія сприяє консолідації ресурсного, освітнього, наукового та соціального потенціалу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання під час формування регіональних і національних програм підтримки інноваційного підприємництва, розвитку стартап-хабів на базі закладів вищої освіти та запровадження адаптивних моделей підтримки інноваційних команд. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію оцінювання ефективності соціального проєкт-менеджменту у сфері підтримки Startup-проєктів.

Ключові слова: соціальний проєкт-менеджмент, інноваційне підприємництво, Startup-проєкти, інноваційна екосистема, стейкхолдерська взаємодія, соціальне інвестування, акселерація, стартап-хаби.

Nataliya Pryamukhina

SOCIAL PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR DEVELOPING INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP AND SUPPORTING STARTUP PROJECTS IN THE CONTEXT OF SOCIETAL TRANSFORMATIONS

Abstract. The article substantiates the role of social project management as a tool for the development of innovative entrepreneurship and support for start-up projects amid contemporary social transformations. The relevance of the study is determined by the increasing uncertainty of the external environment, digitalisation of the economy, shifts in technological priorities, wartime challenges, and the need to establish sustainable mechanisms for supporting innovative initiatives. The purpose of the article is to identify the content and mechanisms through which social project management contributes to the formation of a favourable innovation environment, the development of partnership interaction, and the enhancement of start-up project implementation efficiency.

The methodological basis of the research includes the methods of analysis and synthesis, comparison, systematisation and generalisation of scientific approaches to project management, innovative entrepreneurship and social entrepreneurship. Structural and logical modelling was applied to develop a conceptual model for supporting start-up projects. The study reveals the specific features of social project management in comparison with traditional project management. These features include its focus on combining economic performance with social value creation, sustainable development, social capital formation, and long-term partnerships. It is established that the integrative function of social project management is realised through the coordination of interaction among public authorities, businesses, higher education institutions, research organisations, investors, civil society organisations, and local communities.

The article identifies the main barriers to the development of start-up projects, including limited access to finance, insufficient managerial competencies of start-up teams, high environmental uncertainty, fragmentation of innovation ecosystems, inadequate access to expertise, and weak institutional support for innovation. It is

substantiated that overcoming these barriers requires the application of fundraising instruments, grant and acceleration programmes, mentoring, flexible project management methodologies, stakeholder networking platforms, social investment, public-private partnership mechanisms, and business incubation programmes. A conceptual model of social project management for start-up support is proposed. Within this model, the state provides regulatory, financial and institutional conditions, while cross-sectoral cooperation facilitates the consolidation of resource, educational, research and social capacities.

The practical significance of the findings lies in the possibility of applying the proposed approaches in the development of regional and national programmes aimed at supporting innovative entrepreneurship, establishing start-up hubs at higher education institutions, and introducing adaptive support models for innovative teams. Further research should focus on developing methodological tools for assessing the effectiveness of social project management in the field of start-up project support.

Keywords: social project management, innovative entrepreneurship, start-up projects, innovation ecosystem, stakeholder interaction, social investment, acceleration programmes, start-up hubs.

Постановка проблеми. Сучасні суспільні трансформації, зумовлені цифровізацією економіки, розвитком інноваційних технологій, змінами на ринку праці, процесами глобалізації та наслідками воєнних викликів, актуалізують необхідність пошуку нових інструментів стимулювання підприємницької активності та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. У цих умовах особливого значення набуває інноваційне підприємництво як джерело створення нових робочих місць, комерціалізації інновацій, підвищення конкурентоспроможності економіки та формування соціального капіталу.

Водночас розвиток стартап-проектів відбувається в умовах значних фінансових, організаційних та інституційних обмежень. Так, за даними міжнародних досліджень, близько 50 % новостворених компаній [9] припиняють діяльність протягом перших п'яти років функціонування, а для інноваційних стартапів цей показник є ще вищим через підвищений рівень ризику та невизначеності зовнішнього середовища. Суттєвою перешкодою для розвитку значної частини стартапів залишається обмежений доступ до фінансових ресурсів. Незважаючи на зростання глобального ринку венчурного капіталу, інвестиційні потоки характеризуються високою концентрацією: у 2025 р. на компанії, що працюють у сфері штучного інтелекту, припадало від 48 до 61 % світового обсягу венчурного фінансування, що значно звужує можливості залучення капіталу стартапами з інших галузей [1]. Крім того, результати досліджень підприємницьких екосистем свідчать про наявність дефіциту так званої «м'якої інфраструктури» підтримки інновацій, зокрема мереж наставництва, партнерств, професійних спільнот та механізмів взаємодії між бізнесом, наукою, громадським сектором і державою, що істотно знижує можливості трансформації інноваційних ідей у життєздатні бізнес-проекти. Водночас успішність стартапів значною мірою залежить від наявності у засновників компетентностей у сфері проєктного управління, бізнес-планування,

маркетингу, командної взаємодії та управління ризиками, нестача яких часто стає чинником уповільнення розвитку або припинення діяльності інноваційних команд.

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері проєктного менеджменту, інноваційного підприємництва та стартап-екосистем, питання використання соціального проєкт-менеджменту як комплексного інструменту розвитку інноваційного підприємництва та підтримки Startup-проєктів в умовах суспільних трансформацій залишаються недостатньо розробленими, що зумовлює необхідність поглиблення теоретичних положень і розроблення практичних підходів до формування ефективних моделей соціально орієнтованого управління стартап-ініціативами.

Таким чином, **невирішеною частиною загальної проблеми** залишається обґрунтування ролі та механізмів соціального проєкт-менеджменту у формуванні сприятливого середовища для розвитку інноваційного підприємництва та підтримки Startup-проєктів в умовах суспільних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика соціального проєкт-менеджменту як інструменту розвитку інноваційного підприємництва перебуває на перетині кількох наукових напрямів: управління стартапами, формування інноваційних екосистем, соціального підприємництва, стейкхолдерської взаємодії та проєктного управління в умовах невизначеності. У зарубіжних дослідженнях Е. Піс обґрунтував підхід Lean Startup, що базується на швидкому тестуванні гіпотез, створенні мінімально життєздатного продукту та циклі «створення – вимірювання – навчання», що є важливим для управління стартап-проєктами в умовах високої невизначеності [7]. С. Бланк і Б. Дорф розвинули методологію Customer Development, акцентуючи увагу на перевірці бізнес-моделі через взаємодію із потенційними споживачами та стейкхолдерами [2]. S. M. R. Shams, D. Vrontis, R. Chaudhuri, G. Chavan і M. R. Czinkota досліджували роль залучення стейкхолдерів в управлінні інноваціями та підприємницькому розвитку, що безпосередньо пов'язано із соціально орієнтованим проєктним управлінням [8]. R. Grilo та A. Moreira розкрили взаємозв'язок соціальних інновацій і соціального підприємництва, підкресливши значення соціальної цінності, відповідальних інновацій та залучення громад [3]. U. Khan, S. Jamwal, S. Kumar та інші автори досліджували можливості застосування інструментів проєктного менеджменту для започаткування стартапів і залучення раннього фінансування [4].

Серед вітчизняних науковців І. Губарева досліджувала проблеми, тенденції та перспективи розвитку екосистем стартапів в Україні, зокрема крізь призму міжнародних індексів інноваційного розвитку та стартап-екосистем. В. Маргасова зі співавторами проаналізували тенденції розвитку світових startup екосистем і можливості залучення кращих практик інноваційного підприємництва для України, наголошуючи на потребі взаємодії держави, бізнесу, освітніх і наукових інституцій [11; 14]. Г. Лановська узагальнила підходи до розуміння інноваційної екосистеми, її складників і принципів функціонування, що є теоретичною основою для аналізу середовища підтримки

стартапів [12]. І. Агєєва та співавтори розглядали питання продуктивного менеджменту при заснуванні бізнес-стартапу, зокрема роль стратегічного планування, оптимізації ресурсів і гнучкого лідерства [10]. Окремі аспекти розвитку інноваційного підприємництва та стартап-проектів у кризових умовах досліджено також у працях, присвячених драйверам інноваційного підприємництва, фінансовій підтримці та формуванню культури інноваційної діяльності.

Попри наявність значного наукового доробку, більшість досліджень зосереджена або на загальних питаннях розвитку стартап-екосистем, або на інструментах управління стартапами, або на проблематиці соціального підприємництва. Натомість недостатньо розкритим залишається комплексне бачення соціального проект-менеджменту як інтегрованого інструменту підтримки Startup-проектів, що поєднує управління ресурсами, ризиками, стейкхолдерською взаємодією, соціальною цінністю та інноваційним розвитком в умовах суспільних трансформацій.

Метою статті є обґрунтування ролі соціального проект-менеджменту як інструменту розвитку інноваційного підприємництва та підтримки Startup-проектів в умовах суспільних трансформацій, а також визначення ключових механізмів його впливу на формування сприятливого інноваційного середовища, розвиток партнерської взаємодії між зацікавленими сторонами та підвищення ефективності реалізації стартап-ініціатив.

Виклад основного матеріалу. Сучасні процеси суспільних трансформацій супроводжуються посиленням ролі інноваційного підприємництва як одного з ключових чинників економічного розвитку, технологічної модернізації та підвищення конкурентоспроможності національних економік. Водночас динамічність зовнішнього середовища, зростання рівня невизначеності та складності соціально-економічних процесів зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до підтримки інноваційних ініціатив та Startup-проектів. За таких умов особливого значення набуває соціальний проект-менеджмент, який поєднує інструменти класичного проектного управління з механізмами створення суспільної цінності, розвитку партнерств та залучення широкого кола стейкхолдерів.

У науковій літературі соціальний проект-менеджмент розглядається як специфічний вид управлінської діяльності, спрямований на досягнення соціально значущих результатів шляхом ефективного використання ресурсів, координації зацікавлених сторін та реалізації проектних рішень. На відміну від традиційного проектного менеджменту, його ключовою особливістю є орієнтація не лише на економічний ефект, але й на соціальний вплив, сталий розвиток та довгострокове формування суспільного капіталу.

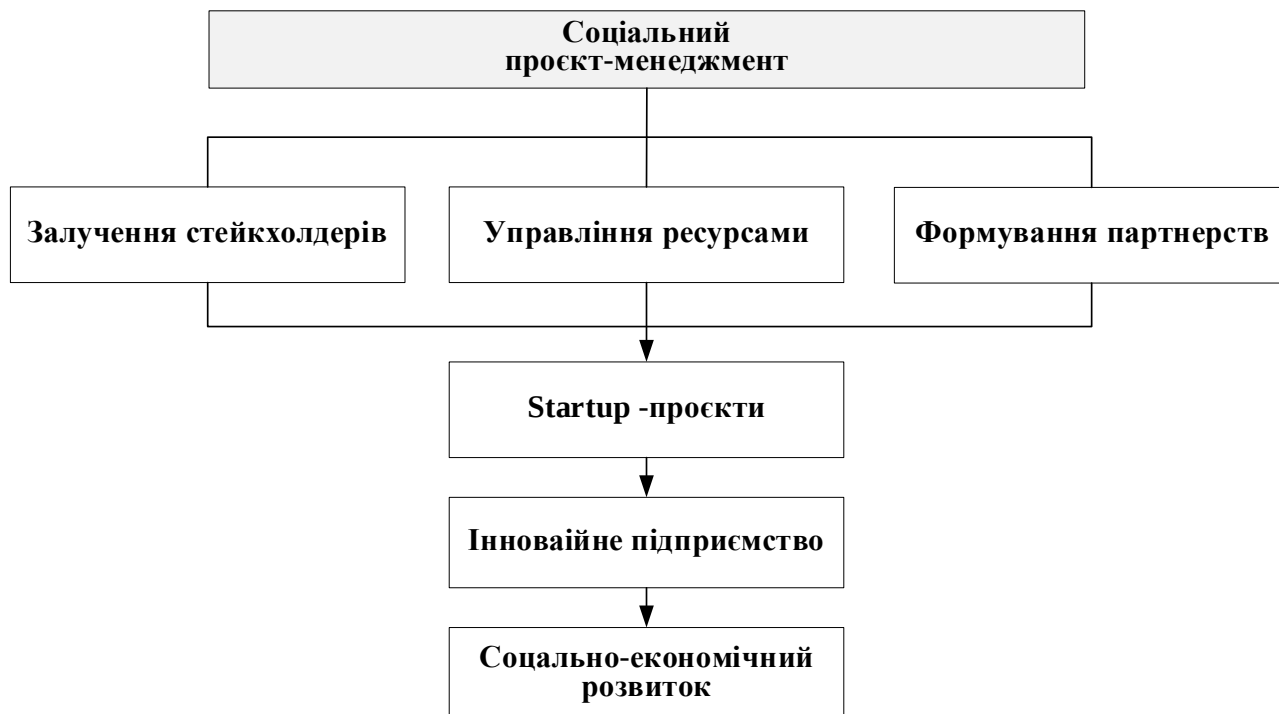
У контексті розвитку інноваційного підприємництва соціальний проект-менеджмент створює передумови для інтеграції різних суб'єктів інноваційної екосистеми – державних установ, бізнесу, громадських організацій, закладів освіти, наукових установ, інвесторів та місцевих громад. Саме така взаємодія забезпечує формування сприятливого середовища для генерування, тестування та масштабування інноваційних ідей.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика традиційного та соціального проєкт-менеджменту у сфері підтримки Startup-проєктів

Критерій	Традиційний проєкт-менеджмент	Соціальний проєкт-менеджмент
Основна мета	Досягнення проєктних результатів	Створення соціальної та економічної цінності
Основні стейкхолдери	Замовник, команда, інвестори	Держава, бізнес, громади, ЗВО, інвестори, громадські організації
Критерії успіху	Дотримання термінів, бюджету, якості	Соціальний вплив, сталий розвиток, інноваційність
Джерела ресурсів	Переважно фінансові	Фінансові, соціальні, інтелектуальні, партнерські
Підхід до ризиків	Управління ризиками проєкту	Управління соціальними та проєктними ризиками
Результат	Виконання проєкту	Розвиток екосистеми та довгострокових партнерств

Джерело: розроблено автором на основі [6], [11], [13], [15].

Проведений огляд дозволяє стверджувати, що соціальний проєкт-менеджмент є не лише інструментом реалізації окремих проєктів, але й механізмом формування інноваційних екосистем, у межах яких відбувається накопичення людського, соціального та інтелектуального капіталу. Взаємозв'язок соціального проєкт-менеджменту та розвитку інноваційного підприємництва подана на рис. 1.



Джерело: розроблено автором на основі [11], [15].

Рис. 1. Взаємозв'язок соціального проєкт-менеджменту та розвитку інноваційного підприємництва

Представлена схема демонструє, що соціальний проєкт-менеджмент виконує інтеграційну функцію між учасниками інноваційної екосистеми та забезпечує трансформацію інноваційних ідей у життєздатні підприємницькі проєкти.

Попри активне поширення інноваційного підприємництва у світі, більшість стартапів функціонують в умовах високої невизначеності та значних ризиків. Особливо гостро зазначені проблеми проявляються в періоди масштабних суспільних трансформацій, коли змінюються економічні умови, поведінка споживачів, технологічні пріоритети та інституційне середовище.

Однією з найбільш суттєвих проблем залишається доступ до фінансових ресурсів. Незважаючи на зростання обсягів глобального венчурного інвестування, спостерігається висока концентрація капіталу в обмеженій кількості секторів. Насамперед це стосується проєктів у сфері штучного інтелекту, які у 2025 р. акумулювали понад половину (61 %) світових венчурних інвестицій. У результаті стартапи в інших галузях зіштовхуються зі значними труднощами щодо залучення фінансування. Іншою важливою проблемою є недостатній рівень управлінських компетентностей засновників стартапів. Більшість інноваційних команд володіють значним технічним потенціалом, проте мають обмежений досвід у сферах стратегічного планування, проєктного управління, управління ризиками, маркетингу та розвитку партнерських відносин. Внаслідок цього навіть технологічно перспективні проєкти часто не досягають етапу комерціалізації.

Не менш значущим викликом виступає фрагментарність інноваційних екосистем. Взаємодія між університетами, бізнесом, інвесторами, органами влади та громадськими організаціями часто має ситуативний характер і не забезпечує формування стабільних механізмів підтримки стартапів, що обмежує можливості доступу інноваційних команд до ресурсів, експертизи та ринків.

Таблиця 2. Основні проблеми розвитку Startup-проєктів та можливості їх подолання засобами соціального проєкт-менеджменту

Проблема	Наслідки для стартапів	Інструменти соціального проєкт-менеджменту
Обмеженість фінансування	Неможливість масштабування проєкту	Фандрейзинг, грантові програми, соціальне інвестування
Недостатність управлінських компетентностей	Помилки в реалізації бізнес-моделі	Наставництво, акселераційні програми
Висока невизначеність середовища	Зростання ризиків невдачі	Гнучкі методології управління проєктами
Слабка інтеграція учасників екосистеми	Втрата можливостей партнерства	Мережеві платформи взаємодії
Недостатня підтримка інновацій	Повільна комерціалізація розробок	Публічно-приватне партнерство
Обмежений доступ до експертизи	Низька якість управлінських рішень	Консалтинг, менторство, інкубаційні програми

Джерело: розроблено автором на основі [5], [11].

Таким чином, аналіз сучасних тенденцій розвитку Startup-проектів свідчить, що ключові бар'єри мають не лише фінансовий, але й соціально-організаційний характер. Саме тому подальше дослідження потребує обґрунтування ролі соціального проєкт-менеджменту як інструменту консолідації ресурсів, координації стейкхолдерів та формування ефективної системи підтримки інноваційного підприємництва.

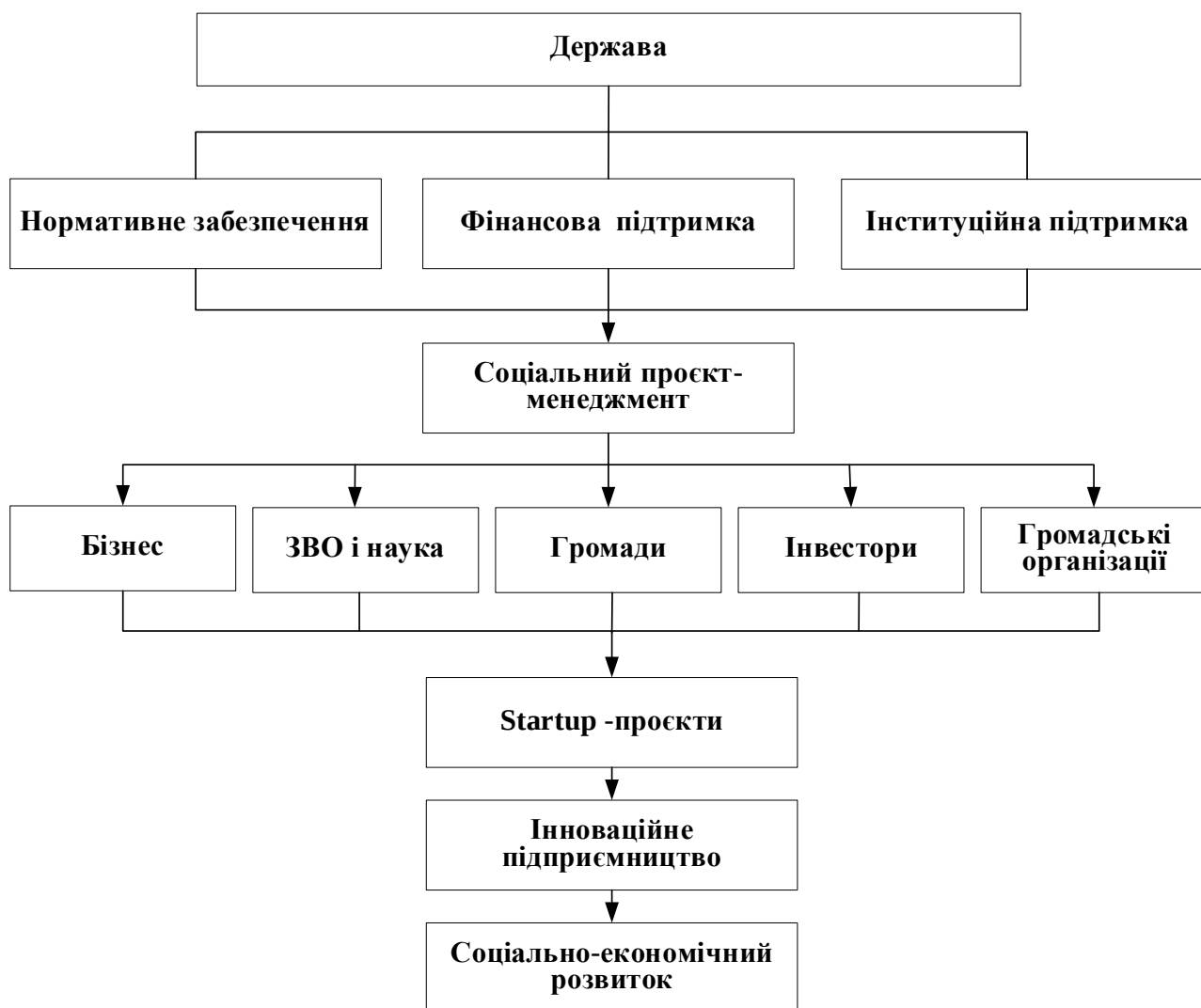
Складність сучасних суспільних трансформацій, що охоплюють цифровізацію економіки, розвиток штучного інтелекту, глобалізаційні процеси, демографічні зміни та зростання соціальних викликів, вимагає переходу від традиційних підходів підтримки підприємництва до більш комплексних моделей управління розвитком інновацій. За таких умов соціальний проєкт-менеджмент набуває ознак стратегічного інструменту, здатного забезпечити не лише ефективне управління окремими Startup-проектами, але й формування стійких механізмів взаємодії між учасниками інноваційної екосистеми.

На відміну від класичних моделей управління стартапами, які зосереджені переважно на досягненні економічних результатів та комерціалізації інновацій, соціальний проєкт-менеджмент орієнтується на поєднання економічної ефективності із суспільною цінністю. Такий підхід відповідає сучасним концепціям сталого розвитку, відповідального інвестування та інклюзивного економічного зростання. Однією з ключових переваг соціального проєкт-менеджменту є його здатність інтегрувати ресурси різних секторів суспільства. У межах інноваційної діяльності зазначене дозволяє долати традиційні обмеження стартапів, пов'язані з нестачею фінансування, дефіцитом експертної підтримки, обмеженим доступом до ринків та відсутністю ефективних каналів комунікації між потенційними партнерами. Особливого значення набуває використання проєктного підходу для формування так званого соціального капіталу стартапів. На відміну від фінансового капіталу, який характеризується обсягом доступних ресурсів, соціальний капітал визначається якістю мережевих зв'язків, рівнем довіри між учасниками екосистеми та здатністю до колективного вирішення проблем. Саме соціальний капітал виступає одним із головних чинників успішного масштабування інноваційних проєктів. Соціальний проєкт-менеджмент також забезпечує ефективніше управління ризиками. В сучасних умовах ризику стартапів виходять далеко за межі фінансової сфери та охоплюють технологічні, соціальні, інституційні, політичні й репутаційні аспекти. Завдяки залученню широкого кола стейкхолдерів виникають додаткові можливості для раннього виявлення ризиків та формування адаптивних механізмів реагування на зміни зовнішнього середовища.

Важливою перевагою соціального проєкт-менеджменту є також можливість поєднання інноваційної діяльності з вирішенням суспільно значущих проблем. Значна частина сучасних стартапів функціонує у сферах освіти, охорони здоров'я, екології, енергозбереження, цифрових послуг та соціальної підтримки населення. У таких умовах соціальний ефект стає не менш важливим показником успішності проєкту, ніж його прибутковість. Соціальний проєкт-менеджмент формує сприятливі умови для розвитку підприємницьких ініціатив шляхом створення системи взаємодії між інвесторами, університетами,

громадськими організаціями, державними структурами та місцевими громадами, що забезпечує більш високий рівень життєздатності та стійкості Startup-проектів.

Проведений огляд дозволяє запропонувати концептуальну модель соціального проєкт-менеджменту, яка базується на принципах міжсекторальної взаємодії, партнерства та спільного створення цінності. Особливістю запропонованої моделі є інтеграція ресурсного, інституційного, освітнього та соціального потенціалу різних груп стейкхолдерів у межах єдиного механізму підтримки інноваційного підприємництва.



Джерело: розроблено автором

Рис. 2. Концептуальна модель соціального проєкт-менеджменту підтримки Startup-проектів

Запропонована модель демонструє, що соціальний проєкт-менеджмент виступає центральною ланкою координації взаємодії між усіма суб'єктами інноваційної екосистеми. При цьому кожен із учасників забезпечує виконання специфічних функцій:

- держава формує нормативно-правові та фінансові умови розвитку

стартапів;

- заклади вищої освіти та наукові установи генерують знання, інновації та кадровий потенціал;
- бізнес забезпечує практичну апробацію технологій, комерціалізацію результатів та інтеграцію стартапів у ринкове середовище;
- інвестори здійснюють фінансову підтримку перспективних проєктів;
- громадські організації та місцеві громади сприяють виявленню актуальних суспільних потреб і підвищують соціальну значущість інноваційних рішень.

Важливою особливістю моделі є її адаптивний характер, що дозволяє враховувати специфіку конкретної території, галузі чи типу стартапу.

Ефективність соціального проєкт-менеджменту значною мірою залежить від використання відповідних механізмів реалізації, які забезпечують практичне втілення принципів міжсекторальної взаємодії та сприяють розвитку інноваційного підприємництва.

Першим механізмом виступає створення мережових платформ взаємодії стейкхолдерів. Такі платформи забезпечують комунікацію між стартап-командами, інвесторами, університетами, бізнесом та громадськими організаціями, сприяючи обміну інформацією, пошуку партнерів та формуванню спільних проєктів.

Другим механізмом є розвиток акселераційних та інкубаційних програм, які поєднують освітню підтримку, наставництво, консалтинг та доступ до інвестиційних ресурсів. Практика провідних стартап-екосистем свідчить, що участь у таких програмах підвищує ймовірність успішного розвитку стартапів та залучення зовнішнього фінансування.

Третім механізмом є використання інструментів соціального інвестування та змішаного фінансування (*blended finance*), які поєднують державні, приватні та громадські ресурси для підтримки інноваційних проєктів із високим суспільним значенням.

Четвертим механізмом виступає впровадження моделей публічно-приватного партнерства. Такі моделі забезпечують концентрацію ресурсів різних секторів для реалізації масштабних інноваційних ініціатив, що мають стратегічне значення для розвитку територій та галузей економіки.

П'ятим механізмом є створення лабораторій інноваційного розвитку, центрів стартап-підтримки та проєктних хабів на базі закладів вищої освіти. Університети здатні виконувати роль каталізаторів інноваційної діяльності шляхом поєднання освітньої, наукової та підприємницької функцій.

Особливу увагу доцільно приділяти розвитку цифрових інструментів управління проєктами, які забезпечують моніторинг виконання завдань, координацію діяльності учасників, оцінювання результатів та оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Механізми реалізації соціального проєкт-менеджменту у підтримці Startup-проєктів подано в таблиці 3.

Таблиця 3. Механізми реалізації соціального проєкт-менеджменту у підтримці Startup-проєктів

Механізм	Основний зміст	Очікуваний результат
Мережеві платформи взаємодії	Об'єднання стейкхолдерів	Розширення партнерств
Акселератори та інкубатори	Освітня та консультаційна підтримка	Підвищення життєздатності стартапів
Соціальне інвестування	Залучення змішаного фінансування	Розширення доступу до ресурсів
Публічно-приватне партнерство	Консолідація ресурсів різних секторів	Реалізація масштабних інноваційних проєктів
Стартап-хаби при ЗВО	Підтримка інноваційних команд	Комерціалізація розробок
Цифрові системи управління	Моніторинг і координація проєктів	Підвищення ефективності управління

Джерело: розроблено автором

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що соціальний проєкт-менеджмент є не лише інструментом управління окремими Startup-проєктами, а комплексним механізмом формування інноваційної екосистеми, здатним забезпечити консолідацію ресурсів, розвиток партнерської взаємодії та підвищення ефективності інноваційного підприємництва в умовах сучасних суспільних трансформацій. Це створює підґрунтя для формування нових моделей підтримки стартапів, орієнтованих на поєднання економічної результативності із соціальною цінністю та принципами сталого розвитку.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що в умовах сучасних суспільних трансформацій розвиток інноваційного підприємництва та Startup-проєктів стримується комплексом фінансових, організаційних та інституційних проблем, серед яких обмежений доступ до ресурсів, високий рівень невизначеності зовнішнього середовища, недостатність управлінських компетентностей і низька ефективність взаємодії між основними учасниками інноваційної екосистеми. Обґрунтовано, що соціальний проєкт-менеджмент є дієвим інструментом підтримки Startup-проєктів, оскільки забезпечує інтеграцію ресурсів держави, бізнесу, закладів вищої освіти, наукових установ, громадських організацій та інвесторів, сприяє розвитку партнерських зв'язків, підвищенню адаптивності стартапів та створенню суспільної й економічної цінності. Запропоновано концептуальну модель соціального проєкт-менеджменту підтримки Startup-проєктів, в основу якої покладено принципи міжсекторальної взаємодії, координації стейкхолдерів та адаптивного управління. Визначено, що її практична реалізація може здійснюватися через розвиток стартап-хабів, акселераційних програм, мережевих платформ співпраці, механізмів соціального інвестування та публічно-приватного партнерства. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів під час формування програм підтримки інноваційного підприємництва та розвитку інноваційних екосистем на регіональному й національному рівнях.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методичного

інструментарію оцінювання ефективності соціального проєкт-менеджменту у сфері підтримки Startup-проєктів.

Список використаних джерел:

1. AI firms capture 61% of global venture capital in 2025. *OECD*. [електронний ресурс]. URL: <https://lnk.ua/5o1mkLRTG> (дата звернення 04.06.2025).
2. Blank S., Dorf B. *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. Pescadero, California : K&S Ranch Press, 2012. 608 p. URL: <https://www.scalabl.com/literature/the-startup-owner-s-manual-the-step-by-step-guide-for-building-a-great-company> (дата звернення: 06.06.2026).
3. Grilo R., Moreira A. C. The social as the heart of social innovation and social entrepreneurship: An emerging area or an old crossroads? *International Journal of Innovation Studies*. 2022. Vol. 6, Issue 2. P. 53–66.
4. Khan U. U., Ali Y., Garai-Fodor M., Csiszár-Kocsir Á. Application of Project Management Techniques for Timeline and Budgeting Estimates of Startups. *Sustainability*. 2023. Vol. 15, № 21. Article 15526.
5. Lytvyn I. V., Fedorovych D. Challenges of Startups and Ways to Overcome Them. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*. vol. 6. № 2. DOI: 10.23939/smeu2024.02.186 (дата звернення: 06.06.2026).
6. Mulholland C., Chan P. W., Canning K., Ejohwomu O. A. Social value for whom, by whom and when? Managing stakeholder dynamics in a UK megaproject. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers: Management, Procurement and Law*. 2020. Vol. 173. № 2. P. 75–86. DOI: 10.1680/jmapl.19.00018 (дата звернення: 06.06.2026).
7. Ries E. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York : Crown Business, 2011. 336 p. URL: <https://theleanstartup.com/book> (дата звернення: 26.06.2026).
8. Shams S. M. R., Vrontis D., Chaudhuri R., Chavan G., Czinkota M. R. Stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurial development: A meta-analysis. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 119. P. 67–86.
9. Startup Failure Rate Statistics 2025: What Every Founder Needs to Know. *Linked in*. [електронний ресурс]. URL: <https://lnk.ua/2Wrbq03f9> (дата звернення 04.06.2025).
10. Агєєва І. В., Плотніченко С. Р., Вуйченко М. А. Забезпечення продуктивного менеджменту при заснуванні бізнес-стартапу: ідеї та виклики. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-79 (дата звернення: 06.06.2026).
11. Губарева І. О. Екосистеми стартапів в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-95 (дата звернення: 26.05.2026).
12. Лановська Г. І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 257–262.
13. Лопушняк Г. С., Василик А. В. Концептуальні основи управління соціальними проєктами. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 4 (274). С. 210–220. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-274-210-220 (дата звернення: 22.05.2026).
14. Маргасова В. Г., Іванова Н. В., Попело О. В. Тенденції розвитку світових start-up екосистем та залучення кращих практик інноваційного підприємництва для України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3(39). С. 142–159. DOI: 10.25140/2411-5215-2024-3(39)-142-159 (дата звернення: 06.06.2026).
15. Стрельченко І. І., Писарькова В. Р., Аракелова І. О. Соціально-орієнтовані стартапи в Україні та світі: тенденції і складнощі реалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2025. № 6 (331). С. 17-26. DOI: 10.32680/2409-9260-2025-6-331-17-26 (дата звернення: 06.06.2026).

References:

1. AI firms capture 61% of global venture capital in 2025. *OECD*. Retrieved from: <https://lnk.ua/5o1mkLRTG> [in English].
2. Blank, S. & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. Pescadero, California : K&S Ranch Press, 608 p. [in English].
3. Grilo, R. & Moreira, A. C. (2022). The social as the heart of social innovation and social entrepreneurship: An emerging area or an old crossroads? *International Journal of Innovation Studie.*, Vol. 6, Issue 2, Ss. 53–66. [in English].
4. Khan, U.U., Ali, Y., Garai-Fodor, M. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2023) Application of Project Management Techniques for Timeline and Budgeting Estimates of Startups. *Sustainability*. Vol. 15 (21). 15526 p. [in English].
5. Lytvyn, I.V. & Fedorovych, D. (2024) Challenges of Startups and Ways to Overcome Them. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*. Vol. 6 (2). DOI: 10.23939/smeu2024.02.186 [in English].
6. Mulholland, C., Chan, P.W., Canning, K. & Ejohwomu, O.A. (2020). Social value for whom, by whom and when? Managing stakeholder dynamics in a UK megaproject. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers: Management, Procurement and Law*. Vol. 173 (2). Ss. 75–86. DOI: 10.1680/jmapl.19.00018. [in English].
7. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York : *Crown Business*. 336 p. Retrieved from: <https://theleanstartup.com/book> [in English].
8. Shams, S. M. R., Vrontis, D., Chaudhuri, R., Chavan, G. & Czinkota, M. R. (2020) Stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurial development: A meta-analysis. *Journal of Business Research*. Vol. 119, Ss. 67–86 [in English].
9. Startup Failure Rate Statistics 2025: What Every Founder Needs to Know. *Linked in*. Retrieved from: <https://lnk.ua/2Wrbq03f9> [in English].
10. Ahyeyeva, I. V., Plotnichenko, S. R. & Vuychenko M. A. (2023). Zabezpechennya produktyvnoho menedzhmentu pry zasnuvanni biznes-startapu: ideyi ta vyklyky [Ensuring productive management when establishing a business startup: ideas and challenges]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. Vol. 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-79 [in Ukrainian].
11. Hubaryeva, I.O. (2023). Ekosystemy startapiv v Ukrayini: problemy, tendentsiyi, perspektyvy [Startup Ecosystems in Ukraine: Problems, Trends, and Prospects]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-95 [in Ukrainian].
12. Lanovs'ka, H.I. (2017). Innovatsiyna ekosistema: sutnist' ta pryntsypy [Innovation ecosystem: essence and principles], *Ekonomika i suspil'stvo*. Vol. 11, Ss. 257–262 [in Ukrainian].
13. Lopushnyak, H.S. & Vasylyk, A.V. (2024). Kontseptual'ni osnovy upravlinnya sotsial'nymy proyektamy [Conceptual foundations of social project management]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*. 4(274), Ss. 210–220. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-274-210-220 [in Ukrainian].
14. Marhasova, V.H., Ivanova, N.V. & Popelo, O.V. (2024). Tendentsiyi rozvytku svitovykh start-up ekosystem ta zaluchennya krashchykh praktyk innovatsiynoho pidpryyemnytstva dlya Ukrayiny [Trends in the development of global start-up ecosystems and the attraction of best practices of innovative entrepreneurship for Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. 3 (39), Ss. 142–159. DOI: 10.25140/2411-5215-2024-3(39)-142-159 [in Ukrainian].
15. Strel'chenko, I.I., Pysar'kova, V.R. & Arakelova, I.O. (2025). Sotsial'no-orientovani startapy v Ukrayini ta sviti: tendentsiyi i skladnoshchi realizatsiyi [Socially oriented startups in Ukraine and the world: trends and difficulties of implementation]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*. 6 (331), Ss. 17-26. DOI: 10.32680/2409-9260-2025-6-331-17-26 [in Ukrainian].