ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

МАЗУР АНАСТАСІЯ ВІКТОРІВНА

УДК 338.1:330.3:332.1:352

ДИСЕРТАЦІЯ

РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

073 – Менеджмент
07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії (PhD)

Дисертація містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ А. В. Мазур

Науковий керівник: Кохан Маріанна Остапівна,
кандидат економічних наук, доцент

Львів-2023

АНОТАЦІЯ

Мазур А. В. **Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні**. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). – Львівський національний університет імені Івана Франка, Львів, 2023.

Актуальність теми зумовлена тим, що економічний державний та регіональний розвиток у світовому та українському вимірі пов'язаний із стартапами, які розробляють та впроваджують інноваційні ідеї. В умовах російської військової агресії в Україну, кризи пандемії, постійних некерованих ринкових змін стартап-підприємництво стало гнучким і дієвим інструментом адаптації економічної системи до нових запитів. Тому важливим є сприяти розвитку стартап-підприємництва через регулювання, використовуючи як різноманітні способи та форми державного впливу, регіональну політику, так і впливати через підприємницьку та фінансову інфраструктуру, саморегулівні добровільні об'єднання, галузеві технологічні кластери, заклади вищої освіти. В цьому контексті розроблення інноваційних ефективних рішень на державному, регіональному та місцевому рівнях із залученням наукових інституцій, а передусім університетів, повинно стати пріоритетом науково-технічного розвитку. Адже сформована стартап-екосистема розширює можливості як для генерування інноваційних ідей, так і для перетворення стартапів на ефективний бізнес, створення нових робочих місць, приваблення та збереження талантів, збільшення податкових надходжень.

Відтак метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних основ регулювання розвитку стартап-підприємництва та розроблення науково-методичних підходів і практичних рекомендацій для покращення екосистеми стартапів та стратегічних пріоритетів регулювання розвитку стартап-підприємництва з урахуванням ключових показників ефективності.

Об’єктом дослідження є процес регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні, її статичні та динамічні економіко-управлінські параметри. Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-прикладні аспекти регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні як елемента глобальної екосистеми інноваційного підприємництва, що включає взаємопов’язані форми, інструменти та методи впливу на розвиток стартапів множинними інституціями в умовах змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано мету, завдання, визначено об’єкт та предмет дослідження, описано методи дослідження, обґрунтовано наукову новизну одержаних результатів, подано апробацію результатів і практичне значення.

У першому розділі дисертації узагальнено теоретичні основи регулювання розвитку стартап-підприємництва. Запропоновано основні підходи до визначення стартапів, а саме – інноваційний, процесний і комерційний, виокремлено основні ознаки, що диференціюють стартап-підприємництво як специфічний тип інноваційної підприємницької діяльності. Ретроспектива поглядів щодо соціально-економічного розвитку в контексті трансформації філософсько-економічних парадигм сформувала впевненість у важливості інноваційного підприємництва для розвитку та необхідності регулювання його розвитку через ієрархічну відкриту систему стимулів, інструментів та форм.

Через призму історичного розвитку (філософія, школи менеджменту, школи економічної науки), етимологічно-семантичного аналізу англомовної літератури та огляду-порівняння множини визначень запропонована власна дефініція стартапів. Так, у широкому розумінні, для нас «стартап – це новостворена компанія, що заснована на окремій технології, процесі або бізнес-моделі, якій ще не виповнилося п’яти років, що має на меті

перетворення у повноцінну компанію шляхом масштабування, яка буде обслуговувати новий ринок, або стане частиною великого підприємства, яке реалізує інноваційний продукт чи послугу в рамках своєї діяльності».

Досліджено етапи життєвого циклу стартапів та залучення фінансування на кожному із етапів, що дає змогу визначити пріоритети управління, ризики та ключові показники ефективності на кожному етапі. Систематизовано різні наукові підходи до життєвих циклів та запропоновано модифіковану шестиетапну модель життєвого циклу стартапів з додаванням етапу стабілізації до класичної моделі з п’яти етапів.

З метою точнішого розуміння та добору способів регулювання у дисертаційній роботі стартапи диференційовано за низкою ознак, зокрема таким як: ступінь новизни продукту; галузь діяльності; ключові клієнти та цільова аудиторія; потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи; зв’язок з існуючими компаніями; рівень наукоємності; характер продукту і ринку збуту; види отримання вигоди; територіальне поширення; оціночна вартість; взаємодія екосистеми.

Систематизовано сучасні економіко-управлінські методи, що використовуються в процесі створення інноваційних продуктів та нових бізнес-моделей (мозковий штурм, дизайн-мислення, метод ощадливого стартапу, канва бізнес-моделі, модель ціннісної пропозиції, метод Job-to-be-done). Запропоновано використовувати підхід ієрархії потреб Маслоу як аналітичний методичний інструмент у процесі генерування підприємницьких ідей щодо продукту, розробки бізнес-моделі, їх валідації фокус-групами, а також кращого розуміння потреб та мотивацій стартап-підприємців.

Обґрунтовано, що регулювання розвитку стартап-підприємництва необхідно розуміти як «сукупність цілеспрямованих заходів впливу різних рівнів, що спрямованні на стабілізацію або покращення стартап-екосистем та бізнес-клімату, де здійснюють інноваційну та підприємницьку діяльність стартапи». Застосування таксономічного методу дало змогу запропонувати чотирирівневу модель системи регулювання розвитку стартап-

підприємництва (зокрема, мега-, макро-, мезо- та мікрорівні), з відповідними суб'єктами, об'єктами та інструментами взаємодії між ними (функціями, методами, правилами та нормами).

У другому розділі дисертаційної роботи на основі поглибленого аналізу динаміки та фінансування розвитку стартапів виявлено основні тенденції та чинники розвитку стартап-підприємництва в Україні. Обґрунтовано вагомий внесок стартапів в розвиток економіки України на різних етапах – від її становлення до функціонування в умовах викликів повномасштабної російської агресії. Проаналізовано рейтингові позиції екосистеми стартапів в Україні за міжнародними індексами як загалом, так і в регіональному розрізі, визначено їх переваги та недоліки. Проаналізовано державні програми підтримки стартапів та приватні інституції з точки зору структури фінансування стартапів за джерелами. Досліджено специфіку фінансування розвитку стартап-підприємництва через венчурний капітал, бізнес-ангелів, краудфандинг. Зроблено висновок, що в кризових економічних умовах пандемії та російсько-української війни більшість українських стартапів продовжували діяльність та адаптувалися до нових умов. Відтак, українські стартапи, демонструючи резильєнтність, підвищили тим самим загальну опірність української економіки збуренням, підтримали важливі параметри стабільності економічної системи як от зайнятість, сукупний попит, включеність до глобальних ланцюжків створення цінності, залучення зовнішнього капіталу. Разом з тим, українські підприємці, змогли завдяки гнучкості стартап-бізнесу швидко переорієнтуватися на задоволення нових гострих соціально-економічних та воєнних потреб і підтримати своїми розробками українську армію, полегшити міграційні виклики, допомогти вирішити гуманітарні потреби соціально вразливих категорій та населення в найбільш постраждалих регіонах. Враховуючи вищевикладене, регулювання розвитку стартап-підприємництва в контексті створення максимально сприятливих умов на усіх рівнях було і залишається важливим завданням.

Комплексно проаналізовано чотирирівневу систему регулювання розвитку стартап-підприємництва. Створення глобального та національного середовища, визначення пріоритетів, правил гри, можливостей та обмежень (правовий, фінансовий, стратегічний аспект) здійснюються на макро- та мегарівні. На глобальному рівні система регулювання втілюється як участь в міжнародних організаціях і програмах, що допомагають розширювати залучення фінансових ресурсів з-за кордону та збільшувати кількість стартапів, які орієнтовані на глобальний ринок. Макрорівень регулювання розвитку стартап-підприємництва включає державне регулювання, національні асоціації, кластери, фінансові установи, спеціальний державний фонд стартапів, неурядові організації. Обгрунтовано, що національне правове середовище потребує доповнення регулятивними нормами підтримки у державних цільових програмах за окремими сферами, а також вдосконалення форм і методів фінансової підтримки перспективним стартапам. На мезорівні регіональна система регулювання розвитку стартапів є сукупністю регіональних державних та муніципальних органів, регіональних політик і правил, центрів підтримки підприємництва (інкубаторів, акселераторів, коворкінгів), ЗВО, індивідуальних та спільних ініціатив з фінансування, цифрових платформ, проєктів, що навчають, супроводжують та підтримують учнів, студентів, підприємців на перших етапах розвитку стартап-ідеї. Мікрорівень досліджує історії успіху конкретних стартапів в умовах змін із передачею їх досвіду, індивідуалізацією та персональною мотивацією, конкретними дієвими інструментами, тренінгами, командами.

Акцентуючи увагу на дієвих впливах на регіональному рівні регулювання запропоновано проводити оцінку ефективності регіональних стартап-екосистем в Україні. Оцінювання здійснено методом рейтингування на основі багатофакторного порівняльного аналізу за такими показниками як кількість стартапів, кількість коворкінгів і хабів, кількість акселераторів та інкубаторів, університетів, продуктових компаній, сервісних компаній. Регіональне рейтингування екосистем за п’ятьма регіонами України дає

можливість виділяти сильні та слабкі сторони, враховувати воєнні реалії, та конструювати надалі необхідні рішення та їх поетапне впровадження для покращення місцевої екосистеми розвитку стартапів.

На основі виявлених проблем та недоліків у регулюванні розвитку стартапів, із врахуванням динаміки та внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на стартап-підприємництво у ***третьому розділі дисертаційної роботи*** запропоновано напрями удосконалення регулювання його розвитку. Зокрема, дослідження зарубіжного досвіду регулювання розвитку стартап-підприємництва дало змогу визначити можливість їх імплементації в частині удосконалення освітніх стартап-екосистеми, пріоритетності нових рішень у сфері безпеки країни, екологічних стартапів, покращення місцевих екосистем.

Узагальнено та систематизовано підходи до моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартап-підприємництва: бізнес, держава, стартап-підприємці, заклади вищої освіти (ЗВО). Обґрунтовано доцільність використання запропонованої моделі, що забезпечить послідовність розроблення ефективної та відкритої екосистеми стартап-підприємництва із урахуванням інтересів усіх учасників, через взаємодію, обмін досвідом та результатами від впроваджених рішень.

Висвітлено хід реалізації освітнього експерименту у Львівському національному університеті імені Івана Франка – формування програми та проведення занять з дисципліни вільного вибору студентів «Start-up менеджмент», заснованого на зарубіжних методиках проєктноорієнтованого навчання стартап-підприємництва в кросдисциплінарних командах. Результати підсумкового моніторингу за курсом вказують на високу мотивацію та інтерес студентів до теми стартап-підприємництва, ефективність навчання через поєднання теоретичних лекцій, лекцій-зустрічей з практиками, та командної роботи з розробки власного стартап-проєкту.

Визначено стратегічні орієнтири державного регулювання діяльності стартапів з огляду на регіональні особливості, перешкоди та інфраструктурні, фінансові, безпекові проблеми пов'язані зокрема і з російсько-українською

війною. Акцентовано на необхідності розроблення стратегій підтримки українських стартапів у різних часових періодах та створення окремої структурної державної одиниці для дослідження та оцінки стану стартапів і розроблення рекомендацій та заходів щодо покращення чи відновлення стану у теперішньому та майбутньому періодах.

Сформульовані у роботі положення і науково-методичні рекомендації сприятимуть створенню ефективного регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні, а практична реалізація обґрунтованих пропозицій сприяння розвитку стартап-підприємництва дасть можливість підвищити ефективність діяльності стартап-підприємців, органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, ЗВО, неурядових інституцій для в сучасних умовах.

Ключові слова: стартап, стартап-екосистема, стартап-підприємництво, розвиток, регіональний розвиток, державне регулювання, регулювання розвитку підприємництва, фінансове регулювання, бізнес, інновації, інноваційна діяльність, інноваційне підприємництво, стартап-менеджмент, стратегія, ключові показники ефективності.

SUMMARY

Mazur A. V. Regulation of the development of startup entrepreneurship in Ukraine. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the Doctor of Philosophy Degree in specialty 073 «Management» (field of knowledge 07 «Management and Administration»). – Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, 2023.

The thesis examines that economic state and regional development in the global and Ukrainian dimensions are connected with startups that develop and implement innovative ideas. In the conditions of Russian military aggression against Ukraine, the pandemic crisis, and constant uncontrolled market changes, startup entrepreneurship has become a flexible and effective tool for adapting the economic system to new demands. Therefore, it is essential to promote the development of startup entrepreneurship through regulation, using various methods and forms of state influence, regional policy, and influence through business and financial infrastructure, self-regulating voluntary associations, industry technology clusters, and higher education institutions. In this context, developing innovative and effective solutions at the state, regional, and local levels, with the involvement of scientific institutions and universities, should become a priority of scientific and technical development. After all, the formed startup ecosystem expands opportunities for generating innovative ideas and transforming startups into effective businesses, creating new jobs, attracting and retaining talent, and increasing tax revenues.

The aim of the dissertation work is to deepen the theoretical foundations of regulation of the development of startup entrepreneurship and to develop scientific and methodological approaches and practical recommendations for improving the ecosystem of startups and strategic priorities of regulation of the development of startup entrepreneurship, taking into account critical performance indicators.

The object of the research is the process of regulating the development of startup entrepreneurship in Ukraine and its static and dynamic economic and management parameters.

The subject of the research is the theoretical-methodical and scientific-applied aspects of regulating the development of startup entrepreneurship in Ukraine as an element of the global ecosystem of innovative entrepreneurship, which includes interconnected forms, tools, and methods of influencing the development of startups by multiple institutions in the conditions of changes in the internal and external environment.

The dissertation includes an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The introduction substantiates the relevance of the research topic, formulates the goal task, formulates the object and subject of the research, describes the research methods, formulates the scientific novelty of the obtained results, presents the approbation of the results, and describes their practical application.

The first chapter of the dissertation summarizes the theoretical foundations of regulating the development of startup entrepreneurship. The main approaches to defining startups the dissertation proposes, namely innovative, process, and commercial, and the main features that differentiate startup entrepreneurship as a specific type of innovative entrepreneurial activity are highlighted. A retrospective of views on socio-economic development in the context of transforming philosophical and economic paradigms formed confidence in the importance of innovative entrepreneurship for development and the need to regulate its development through a hierarchical open system of incentives, tools, and forms.

A definition of startups is proposed through the prism of historical development (philosophy, schools of management, schools of economic science), etymological-semantic analysis of English-language literature, and a comparison of a set of definitions. In a broad sense, for us, "a startup is a newly created company based on a separate technology, process or business model, which is not yet five years old, which aims to transform into a full-fledged company through scaling,

which will serve a new market, or will become part of a large enterprise that implements an innovative product or service as part of its activities."

The stages of the life cycle of startups and the attraction of funding at each stage have been investigated, making it possible to determine management priorities, risks, and key performance indicators at each stage. Different scientific approaches to life cycles are systematized, and a modified six-stage model of the life cycle of startups is proposed with the addition of a stabilization stage to the classic five-stage model.

In order to more precisely understand and select the methods of regulation in the dissertation work, startups are differentiated by several characteristics, in particular as the degree of novelty of the product, field of activity, key customers, and target audience; needs that startups are focused on meeting; communication with existing companies; level of knowledge; nature of the product and market; types of benefits; territorial distribution; estimated value; ecosystem interaction.

Systematized modern economic and management methods used in creating innovative products and new business models (brainstorming, design thinking, frugal startup method, business model canvas, value proposition model, Job-to-be-done method). The dissertation proposes to use the approach of Maslow's hierarchy of needs as an analytical, methodical tool in the process of generating entrepreneurial ideas for a product, developing a business model, their validation by focus groups, as well as a better understanding of the needs and motivations of startup entrepreneurs.

It has been proven that the regulation of the development of startup entrepreneurship must be understood as "a set of targeted measures of influence at different levels aimed at stabilizing or improving startup ecosystems and the business climate where startups carry out innovative and entrepreneurial activities." The application of the taxonomic method made it possible to propose a four-level model of the regulatory system for the development of startup entrepreneurship (in particular, mega-, macro-, meso- and micro-levels), with relevant subjects, objects, and tools of interaction between them (functions, methods, rules, and norms).

In the second chapter of the dissertation, based on an in-depth analysis of the dynamics and financing of the development of startups, the main trends and factors of the development of startup entrepreneurship in Ukraine are revealed. The significant contribution of startups to the development of Ukraine's economy at various stages - from its formation to functioning under the challenges of full-scale Russian aggression is justified. The rating positions of the ecosystem of startups in Ukraine according to international indexes were analyzed in general and regionally, and their advantages and disadvantages were determined. State startup support programs and private institutions were analyzed from the point of view of the structure of financing startups by source. The specifics of financing the development of startup entrepreneurship through venture capital, business angels, and crowdfunding were studied. It was concluded that in the crisis economic conditions of the pandemic and the Russian-Ukrainian war, the majority of Ukrainian startups continued their activities and adapted to new conditions. Therefore, Ukrainian startups, demonstrating resilience, thereby increasing the overall resistance of the Ukrainian economy to disturbances, supported essential parameters of the stability of the economic system, such as employment, aggregate demand, inclusion in global chains of value creation, and attracting foreign capital. At the same time, thanks to the flexibility of the startup business, Ukrainian entrepreneurs were able to quickly reorient themselves to meet new acute socio-economic and military needs and support the Ukrainian army with their developments, alleviate migration challenges, and help solve the humanitarian needs of socially vulnerable categories and the population in the most affected regions. Considering the above, regulating the development of startup entrepreneurship in the context of creating the most favorable conditions at all levels was and remains an important task.

The four-level system of regulating the development of startup entrepreneurship is comprehensively analyzed. Creation of the global and national environment, determination of priorities, rules of the game, opportunities, and limitations (legal, financial, strategic aspects) are carried out at the macro- and mega-level.

At the global level, the regulatory system is embodied as participation in international organizations and programs that help expand the attraction of financial resources from abroad and increase the number of startups oriented to the global market. The macro level of regulation of the development of startup entrepreneurship includes state regulation, national associations, clusters, financial institutions, a special state fund for startups, and non-governmental organizations. It is justified that the national legal environment needs to be supplemented by regulatory norms of support in state target programs in certain areas and improvement of the forms and methods of financial support for promising startups. At the meso level, the regional regulatory system for the development of startups is a combination of regional state and municipal bodies, regional policies and regulations, entrepreneurship support centers (incubators, accelerators, coworking spaces), higher education institutions, individual and joint funding initiatives, digital platforms, projects that educate, support and support pupils, students, entrepreneurs in the first stages of development of a startup idea. The micro level examines the success stories of specific startups in the conditions of change with the transfer of their experience, individualization and personal motivation, specific practical tools, pieces of training, and teams.

Emphasis on practical effects at the regional level of regulation, it is proposed to evaluate the effectiveness of regional startup ecosystems in Ukraine. The evaluation was carried out by a ranking method based on a multi-factor comparative analysis based on indicators such as the number of startups, coworking spaces and hubs, accelerators and incubators, universities, product companies, and service companies. The regional ranking of ecosystems in five regions of Ukraine provides an opportunity to highlight strengths and weaknesses, consider military realities, and construct the necessary solutions and their phased implementation to improve the local ecosystem of startup development.

Based on the identified problems and shortcomings in the regulation of the development of startups, taking into account the dynamics and internal and external factors affecting startup entrepreneurship, the third chapter of the dissertation

proposes directions for improving the regulation of its development. In particular, the study of foreign experience in regulating the development of startup entrepreneurship made it possible to determine the possibility of their implementation in terms of improving educational startup ecosystems, prioritizing new solutions in the field of national security, environmental startups, and improving local ecosystems.

Approaches to the model of cooperation of startup entrepreneurship ecosystem subjects are summarized and systematized: business, state, startup entrepreneurs, and higher education institutions (HEIs). The expediency of using the proposed model is justified, ensuring the consistency of developing an effective and open startup entrepreneurship ecosystem, considering all participants' interests through interaction, exchange of experience, and results from implemented solutions.

The implementation of an educational experiment at the Ivan Franko National University of Lviv is highlighted - the formation of a program and conducting classes in the discipline of free choice of students, "Startup management", based on foreign methods of project-oriented training of startup entrepreneurship in cross-disciplinary teams. The results of the final monitoring of the course indicate students' high motivation and interest in the topic of startup entrepreneurship, the effectiveness of learning through a combination of theoretical lectures, lectures-meetings with practitioners, and teamwork to develop one's startup project. The strategic orientations of the state regulation of startups have been determined, considering regional features, obstacles, and infrastructural, financial, and security problems related, particularly to the Russian-Ukrainian war. Emphasis is placed on the need to develop strategies to support Ukrainian startups in different periods and to create a separate structural state unit to research and assess the state of startups and develop recommendations and measures to improve or restore the state in the current and future periods.

The provisions and scientific-methodical recommendations formulated in the work will contribute to the creation of effective regulation of the development of startup entrepreneurship in Ukraine. The practical implementation of substantiated proposals for promoting the development of startup entrepreneurship will provide an opportunity to increase the effectiveness of the activities of startup entrepreneurs, executive authorities, local self-government, higher education institutions, and non-governmental institutions in modern conditions.

Keywords: startup, startup ecosystem, startup entrepreneurship, development, regional development, state regulation, regulation of entrepreneurship development, financial regulation, business, innovation, innovative activity, innovative entrepreneurship, startup management, strategy, key performance indicators.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Кохан М. О., Мазур А. В. Регіональні детермінанти розвитку екосистем стартапів у місті Львові. *Регіональна економіка.* 2019. №4. С.74-86. URL: https://re.gov.ua/doi/re2019.04.074_u *(особистий внесок автора – 0,35 друк. арк.: досліджено екосистему стартапів у м. Львові)*

2. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Innovative Entrepreneurship in Countries of Eastern Europe. *International Journal of Economics and Business Administration*. 2020. №8. Pp.127-140. (Scopus Indexed) URL: https://ijeba.com/journal/531 *(особистий внесок автора – 0,12 друк. арк.: обґрунтовано практичні механізми формування інноваційного підприємництва та подальші шляхи стимулювання розвитку інноваційного підприємництва)*

3. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Development and support of small innovative entrepreneurship in Europe and the USA Support for small innovative entrepreneurship in Europe and the USA. *Revista San Gregorio*. 2020. № 42. Pp. 194-205. URL: https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1554 *(особистий внесок автора – 0,12 друк. арк.: проведено аналіз підтримки малого інноваційного підприємництва у Німеччині)*

4. Кохан М. О., Мазур А. В. Стратегія розвитку стартап-підприємництва в Україні з урахуванням досвіду Німеччини. *Стратегія економічного розвитку України.* 2021 №21. С. 34-53. URL: http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/250459 *(особистий внесок автора – 0,53 друк. арк.: обґрунтовано напрямки розвитку стартап-підприємництва у співпраці між стартапами, державними структурами, освітнім та комерційним середовищем).*

5. Кохан М. О., Мазур А.В. Державне регулювання стартап-підприємництва. *Формування ринкової економіки*. 2021. №45. С. 130-143**.** URL: http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3941

(*особистий внесок автора – 0,35 друк. арк.: обґрунтовано напрямки покращення державного регулювання стартап-підприємництва в Україні).*

6. Мазур А. В. Стан та тенденції фінансування стартапів в Україні. *Формування ринкової економіки.* 2021. №46. С. 164-174. URL: http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3841 (0,53 д.а.)

7. Мазур А. В. Проблематика розвитку стартап-підприємництва в історії філософських вчень. *Формування ринкової економіки.* 2022. №47. С. 127-134. URL:http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3940 (0,38 д.а.)

8. Мазур А. В. Роль закладів вищої освіти у розвитку стартап-екосистеми (на прикладі Львівських ЗВО). *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна».* 2023. № 104. С. 89-99.
URL: https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/21964 (0,53 д.а.)

Праці, які засвідчують апробацію роботи, матеріалів конференцій:

9. Кохан М.О., Мазур А.В. Elements of startup ecosystem. *Scientific Achievements of Modern Society.* 2020. Pp.165-169. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2020/05/SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-OF-MODERN-SOCIETY-28-30.04.2020.pdf (*особистий внесок автора – 0,11 друк. арк.: класифікаційна ознака стартапів за взаємодією екосистеми стартапів).*

10. Кохан М.О., Мазур А.В. Insurtech стартапи у страховому бізнесі. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції.* 2020. С.27-29. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/12901/1/Osoblyvosti_vprovadzhennia.pdf (*особистий внесок автора – 0,08 друк. арк.: обґрунтовано впровадження стартапів у страховому бізнесі).*

11. Кохан М.О., Мазур А.В. Основні етапи розвитку стартапів та стейкхолдери. *XI Міжнародна науково-практична конференція «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті».* 2020. С.157-161. https://odaba.edu.ua/upload/files/KONFERENTSIYA-UP_2020_-CH1.pdf (*особистий внесок автора – 0,1 друк. арк.: обґрунтовано поділ учасників стартап-екосистеми відповідно до етапу життєвого циклу).*

12. Мазур А.В. Механізми управління діяльністю стартапів. *XXVII Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/Program_XXVII_MNKSAMU_2020.pdf (0,11 д.а.)

13. Мазур А. В. Залучення фінансових ресурсів у стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. 2021. С. 323-326. URL: https://cutt.ly/bwkwc2H5 (0,16 д.а.)

14. Мазур А.В. Залучення міжнародних фінансів у екологічні стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. С. 439-441. URL: https://cutt.ly/RwkwxgUt (0,11 д.а.)

15. Мазур А.В. Напрямки діяльності українських стартапів в умовах війни. *XXIX Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*. 2022. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/05/Program_XXIX_MNKSAMU_2022.pdf (0,11 д.а.)

16. Mazur A. Activities and challenges of startups in Ukraine in wartime. *Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції.* 2023. С.58-59. URL: http://csbc.edu.ua/documents/student/190423.pdf (0,11 д.а.)

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ 20
ВСТУП 21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИТЦВА 31
1.1. Суть та диференціювання стартапів як специфічного типу інноваційного підприємництва в процесі його розвитку 31
1.2. Теоретико-методичне обґрунтування управління життєвим циклом розвитку стартапів 54
1.3. Таксономія та методологія регулювання розвитку стартап-підприємництва в контексті філософсько-економічних парадигм розвитку економіки 68
Висновки до Розділу 1 88
РОЗДІЛ 2. ПРАГМАТИКА РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ 91
2.1. Динаміка, структура та фінансування розвитку стартап-підприємництва в Україні 91
2.2. Багаторівневий аналіз регулювання розвитку стартап-підприємництва України у глобальній інноваційній системі 110
2.3. Оцінювання розвитку регіональних стартап-екосистем в Україні 133
Висновки до розділу 2 157
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ 160
3.1. Адаптація зарубіжного досвіду регулювання інноваційної діяльності та розвитку стартапів 160
3.2. Удосконалення моделі співпраці суб'єктів стартап-екосистеми в політиці регіонального розвитку 172
3.3. Стратегічні орієнтири державного регулювання стартап-підприємництва в умовах російського вторгнення в Україну 184
Висновки до розділу 3 196
ВИСНОВКИ 198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 204
ДОДАТКИ 232

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВВП – Валовий внутрішній продукт
ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку
ЄС – Європейський Союз
ОПП – освітньо-професійна програма
ЗВО – заклади вищої освіти
ЗСУ – Збройні Сили України
ІТ – інформаційні технології
ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології
КМУ – Кабінет Міністрів України
ЛМР – Львівська міська рада
ЛОВА – Львівська обласна військова (державна) адміністрація
ЛОР – Львівська обласна рада
ЛНУ ім. Івана Франка – Львівський національний університет імені Івана Франка
МОН – Міністерство освіти і науки України
НДДКР – Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
НУ «ЛП» – Національний університет «Львівська політехніка»
ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку
ООН – Організація Об'єднаних Націй
ОТГ – об’єднана територіальна громада
США – Сполучені Штати Америки
УКУ – Український Католицький Університет
ЮНЕСКО – Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури
JTBD – Jobs to be Done
HR – Human resources
KPI – Ключові показники ефективності
MVP – Minimum viable product
3F – Family, Friends, Fools

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Функціонування сучасної глобальної світової економіки та її зростання відбувається в умовах фінансово-економічних криз, технологічних проривів та стрибкоподібних суспільно-економічних переходів. Постіндустріальний розвиток економіки, який характеризується мінливістю, невизначеністю, складністю і неоднозначністю, характеризується постійними непередбачуваними змінами в певних галузях і сферах ділового світу, які створюють нову цінність, оптимізують процеси і зрештою підвищують якість життя. Ці революційні зміни спричиняють значною мірою стартапи – нові підприємницькі структури, які ґрунтуються на унікальних інноваційних рішеннях та бізнес-моделях, а також покладаються на технології.

Повномасштабне російське вторгнення в Україну стало найбільшим потрясінням часів незалежності як для українського суспільства, держави, так і для української економіки, яка зазнала значних прямих та непрямих втрат. Проте підприємницький сектор виявив високий рівень стійкості та адаптивності, зберігаючи свої процеси, персонал, технології в надскладних умовах. Більше того, інноваційні підходи, гнучкі процеси та орієнтованість на потреби, на яких базується стартап-підприємництво, дали змогу швидко відреагувати на військові та гуманітарні запити, згладити окремі дефіцити та пом’якшити негативні наслідки. Це дає підстави стверджувати про затребуваність та актуальність проведеного наукового дослідження у цьому напрямі.

Сектор стартап-підприємництва в Україні має також потужний потенціал для глобального розширення і генерування доходів, які наповнюватимуть українську економіку. Адже вагомими чинниками розвитку виступають вигідне географічне розташування у поєднанні з людським капіталом, який має високі інтелектуальні, творчі та управлінські компетентності. Тому важливим на сьогодні є створення сприятливого

середовища розвитку стартап-підприємництва, напрацювання ефективних рішень щодо його регулювання на різних рівнях управління – від національного до локального.

Напрацювання законодавчої бази, як і інструментів фінансової підтримки, спрощення регуляторних процедур та доступу до міжнародних фінансових ринків є актуальними напрямками регулювання. Для забезпечення ефективної стартап-екосистеми необхідним є також розширення мережі акселераторів, інкубаторів, взаємодії стартапів із державними, приватними та бізнес-структурами. В майбутньому ця взаємодія забезпечить залучення більшої кількості інвесторів та розширене фінансування, кількісне збільшення стартапів, їх підтримку на всіх етапах життєвого циклу та, відповідно, мотивацію засновників стартапів офіційно реєструвати ідеї в Україні для подальшого масштабування.

Науково-методологічні дослідження проблеми регулювання економіки та підприємництва, інноваційної діяльності широко представлено в науковому доробку зарубіжних та українських вчених, які стали класиками, Йозеф Шумпетер, Генрі Форд, Михайло Туган-Барановський, Семен Кузнець, Майкл Портер, Степан Злупко, Чан Кім та ін. Важливу роль у формуванні теоретичної основи дисертаційного дослідження склали також українські науковці сучасності: Варналій З.С., Демчишак Н.Б, Косович Б. І., Мілай А. О., Подольчак Н. Ю., Поліщук Є. А., Рупаш О.В., Радзиняк Т.І., , Соломко А. С., Якобчук В. П., Чумак О.В., Юринець З.В. та ін., які досліджують різні елементи системи регулювання розвитку інновацій та стартап-підприємництва, зокрема правове забезпечення, фінансове регулювання, підприємницьку освіту, регіональну політику, вплив та міжнародних та вітчизняних неурядових організацій тощо.

Дослідженню становлення та розвитку стартапів в Україні та за кордоном присвячені роботи таких учених як Касич А.О., Джура А.М., Ценклер Н. І., Бланк С. Дорф Б., Ситник Н.І., Гейдор А. П., Бізбіз Т.М., Е. Райс, П. Тіль, Р. Пукала, С. Вальтер та інші.

Попри значний науковий доробок та вагомий внесок учених у вирішення окреслених проблем, слід вказати на емпірико-методологічний та вибірковий характер цих досліджень, оскільки переважно автори акцентують увагу на окремих аспектах регулювання. Відповідно, низка проблем на різних рівнях регулювання розвитку стартап-підприємництва потребує подальшого комплексного дослідження та поглиблення, шо зумовило вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання та структуру.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконувалось відповідно до напрямку науково-дослідної роботи кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка Міністерства освіти і науки України в межах теми «Управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції в господарській системі України» (номер державної реєстрації 0120U101814), у межах якої обґрунтовано теоретичні питання регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні. Також обґрунтовано пріоритетні напрями удосконалення регулювання розвитку стартапів з урахуванням іноземного досвіду у рамках виконання міжнародного проєкту «Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій» (German Ukrainian Technology Transfer University Partnership) за грантом Німецької служби академічних обмінів DAAD (ID 57449224), що реалізувалася Львівським національним університетом імені Івана Франка в партнерстві із Вюрцбурзьким університетом Юліуса Максиміліана та Київським академічним університетом у 2019-2022 рр.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретико-методичних основ регулювання розвитку стартап-підприємництва та розроблення науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо покращення екосистеми стартапів та стратегічних пріоритетів державного регулювання розвитку стартап-підприємництва.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення таких головних **завдань**:

- дослідити понятійно-категорійний апарат стартап-підприємництва, розкрити сутність поняття «стартап», «стартап-підприємництво» та виокремити основні його ознаки;
- висвітлити науково-теоретичні підходи управління стартапами та регулювання стартап-підприємництва через призму життєвого циклу;
- розглянути теоретичні підходи до конструювання системи регулювання розвитку стартап-підприємництва;
- проаналізувати актуальну динаміку та чинники розвитку стартап-підприємництва в Україні, їх фінансово-економічні параметри;
- дослідити модель і специфіку регулювання розвитку стартап-підприємництва на різних рівнях в глобальній інноваційній системі;
- оцінити та порівняти параметри розвитку регіональних стартап-екосистем в Україні;
- виявити можливості адаптації зарубіжного досвіду регулювання інноваційної діяльності та розвитку стартапів в Україні;
- запропонувати заходи з покращення взаємодії суб'єктів екосистеми стартапів в політиці регіонального розвитку України;
- сформувати стратегічні орієнтири державного регулювання діяльності стартапів в умовах війни з перспективою на відбудову.

Об'єктом дослідження є процес регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні, його статичні та динамічні економіко-управлінські параметри.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-прикладні аспекти регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні як елемента глобальної екосистеми інноваційного підприємництва, що включає взаємопов'язані форми, інструменти та методи впливу на розвиток стартапів множинними інституціями в умовах змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

Методи дослідження. Теоретико-методична базою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення економічної науки про розвиток підприємництва, інноваційної діяльності та регулювання на різних структурних рівнях держави. Загальний підхід до визначення змісту і структури ґрунтується на основі системного методу та аналізу. Обґрунтування категоріального апарату та висновків здійснено за допомогою методів наукового абстрагування та узагальнення. Для досягнення мети використані загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, а саме: етимологічно-семантичного аналізу англомовної професійної літератури для порівняння способів застосування термінів «start-up» та «startup»; історичний – для розгляду становлення стартапів через призму філософських, економічних, підприємницьких теорій та теорії менеджменту; наукової абстракції – для виявлення структурних елементів екосистеми стартапів та проведення класифікації стартапів; таксономія – для впорядкування елементів системи регулювання розвитку стартапів; аналіз – для виявлення проблеми та недоліків державного регулювання стартап-підприємництва в Україні та формулювання пріоритетних напрямків розвитку; індукція – для вивчення зарубіжного досвіду у сфері державного регулювання стартапів; дедукція – для розроблення заходів адаптації зарубіжного досвіду державного регулювання в Україні, моделювання – вивчення динаміки розвитку стартапів та розроблення моделі державного регулювання розвитку стартапів в Україні; графічний – для побудови логічних схем та діаграм щодо динаміки розвитку стартапів, рейтингування екосистем регіонів здійснено на основі картографічного аналізу та багатофакторного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці, дисертаційні дослідження вітчизняних та закордонних вчених, законодавчі та нормативні акти України, міжнародні нормативно-правові документи, окремі документи (стратегії, плани розвитку, звіти місцевих та обласних рад) регіонального характеру, офіційні звіти підприємств, кластерів, міжнародних рейтингових агентств, інформаційні джерела урядових інституцій

зарубіжних країн та статистичні матеріали Державної служби статистики України, енциклопедичні та довідкові джерела, власні розрахунки та результати досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що **удосконалено:**

- теоретико-прикладні положення моделі регулювання розвитку стартап-підприємництва в умовах глобальної ринкової економіки як наскрізної системи на чотирьох рівнях, яка включає державну й інфраструктурну підтримки, професійні об'єднання, а також підприємницьке саморегулювання, розмежовує управлінські впливи на розвиток стартапів залежно від етапу їх життєвого циклу, що дає змогу усвідомлено аналізувати і розробляти заходи щодо їх розвитку, та сприятиме покращенню підприємницького клімату для стартапів в Україні;
- комплексну модель оцінювання регіональних стартап-екосистем як системи взаємодії інституцій підтримки розвитку стартапів на основі обробки відкритих даних щодо кількості заснованих стартапів і обсягу залученого фінансування методом багатофакторного порівняльного аналізу з використанням рейтингових коефіцієнтів і порівняльних структурних графів для виявлення напрямів оптимізації та розвитку стартапів з метою створення стартап-платформи інноваційного відновлення України в умовах війни;
- науково-прикладні підходи до налагодження взаємодії учасників регіональної стартап-екосистеми у моделі академічної платформи стартапів, що передбачає баланс інтересів стартапів, бізнесу, держави, ЗВО, яка вимірюється ключовими показниками ефективності (KPI), зумовлює створення синергічних позитивних соціально-економічних ефектів (стратегія Win-Win-Win), і може бути дієвим інструментом регіональної стратегії та політики розвитку стартап-підприємництва в Україні;

набули подальшого розвитку:

- науково-теоретичні підходи до понятійно-категоріального апарату в частині тлумачення сутності стартапів, стартап-підприємництва через їх специфічні відмінності від інших видів підприємницької діяльності, доповнення диференціації у видовій класифікації, а також модифікацію моделі управління життєвого циклу стартапів, які дають змогу точніше ідентифікувати, сформувати та диверсифікувати механізми регулювання стартап-підприємництва;
- концепція ієрархічної природи потреб, заснована на класифікації Маслоу, у частині ідентифікації, систематизації та ранжування потреб споживачів як аналітичний інструмент, що дасть змогу покращити процеси генерування та валідації підприємницьких ідей для стартапів у проєктноорієнтованому навчальному процесі з інноваційного підприємництва, а також більш ефективно комбінувати інструменти управління життєвим циклом у разі виходу стартапів на ринок;
- науково-методичні підходи до виявлення та обґрунтування взаємозв'язків між економічними процесами і тенденціями за допомогою моделювання чинників впливу на розвиток стартап-підприємництва в Україні, зокрема на економічну ситуацію загалом та в розрізі окремих складових, використання їх для подальшого прогнозування розвитку стартап-підприємництва та програмування напрямків їх регулювання на різних рівнях на основі принципів акумуляції, інноваційності, мобілізації та конкретності;
- стратегічні засади державного регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні з урахуванням міжнародного досвіду застосування регуляторних інструментів та проєктування їх на динаміку соціально-економічного стану України в умовах війни, що дають змогу сфокусуватися на пріоритети та критичні потреби, спричиненої російською агресією, та, таким чином, підвищити рівень практичного впровадження інновацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування наукових положень і висновків дослідження у освітньому процесі з навчання стартап-підприємців у ЗВО, інкубаторах та акселераторах, створенні та веденні бізнесу стартап-підприємцями. Також аналітичні висновки дослідження та рекомендації будуть корисними як суб'єктам законодавчої ініціативи при розробці законопроєктів, що регулюють розвиток стартап-підприємництва, так і для центральних та регіональних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, які формуватимуть програми та практично втілюватимуть політику підтримки стартап-підприємництва.

Зокрема, основними положеннями та пропозиціями дисертаційного дослідження, які мають практичну значущість та прийняті до впровадження в діяльність, є такі:

- навчальні форми та методи експериментальної дисципліни «Start-up менеджмент», що викладається у ЛНУ ім. Івана Франка для студентів другого курсу бакалаврського рівня освіти, а методичні рекомендації з управління комунікаціями стартапів, підготовкою пітч-презентацій – також для курсу «PR-менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ОПП бакалавра «Менеджмент організацій та адміністрування» (довідка №107 від 28.08.2023 та №2203-І від 28.08.2023);
- рекомендації щодо формування співпраці між органами місцевого самоврядування, малими підприємствами-стартапами, освітнім та комерційним середовищем для розвитку стартап-підприємництва, враховано при розробці Стратегічного плану розвитку Жашківської об'єднаної територіальної громади до 2027 року (довідка №79/01-05 від 01.06.2023, видана відділом економічного розвитку, містобудування, архітектури, ЖКГ, цивільного захисту та екології Жашківської міської ради Черкаської області);
- рекомендації щодо створення академічної платформи для стартапів у співпраці освіти, держави та бізнесу враховано при розробленні програм підтримки стартапів, що релоковані або продовжують свою діяльність в

Україні (довідка №5 від 01.09.2023, видана ЛКП «Центр підтримки підприємництва» Департаменту економічного розвитку Львівської міської ради);

- рекомендації в частині розроблення методології проєктоорієнтованого викладання стартап-дисциплін, розвитку міжнародного співробітництва з трансферу технологій, використання досвіду діяльності академічних та регіональних центрів інноваційного підприємництва Німеччини були використані Наукового парку (Ihub Science Park Lviv University) (довідка №01/23 від 30.06.2023, видана Науковим парком Львівського університету «Інновації та підприємництво»).

Схвальну оцінку отримали пропозиції автора щодо впровадження міжнародного досвіду у регулюванні стартап-підприємництва в Україні, з урахуванням досвіду Німеччини у процесі міжнародного наукового стажування за проєктом «Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій» (№06/GUTT.USS/2022) .

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійним науковим дослідженням, висновки та рекомендації якого отримані автором особисто. Опубліковані наукові праці містять положення, висновки та пропозиції, що сформульовані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті положення, які є результатом власних досліджень. Праці, які опубліковані у співавторстві зазначено у наведеному списку опублікованих праць**.**

Апробація результатів дослідження. Основні наукові положення результатів дослідження апробовано на міжнародних та всеукраїнських конференціях: German-Ukrainian Technology Transfer Partnership Conference (Київ, 10-12 листопада, 2019 р.), «Стратегічне управління розвитком стартапів», Вюрцбурзький університет Юліуса Максиміліана в рамках проєкту «Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій», (10-20 листопада 2019 р.), V Międzynarodową Konferencję Naukową Młodych Naukowców «Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w ujęciu

globalnym» (3 листопада, 2020 р.), «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки» (Дубляни, 2020 р.), Technology transfer conference (Львів, 10-12 грудня, 2020 р.), Фінансові інструменти сталого розвитку економіки (Чернівців, 14 квітня 2021 р., 12 травня 2022 р.), Актуальні проблеми функціонування господарської системи (Львів, 20-21 травня 2022), «Start-ups development: Regulations in EU and ecosystems in Germany» Вюрцбурзький університет Юліуса Максиміліана в рамках проєкту «Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій» (28.04.2022-24.06.2022), XV Всеукраїнська науково-практична конференція «Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів» (Черкаси, 19 квітня, 2023 р.).

Публікації. Основні теоретичні та практичні результати дисертаційного дослідження опубліковано в наукових працях загальним обсягом 16, з них 8 які належать особисто здобувачем, в тому числі одна – у виданні, що індексується в міжнародній наукометричній базі Web of Science, 8 праць апробаційного характеру – у збірниках матеріалів доповідей на конференціях

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи викладено на 260 сторінках машинописного тексту, обсяг основного тексту становить 178 сторінка друкованого тексту. Дисертація включає 23 таблиці, 30 рисунків, 9 додатків. Список використаних джерел налічує 268 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИТЦВА

1.1. Суть та диференціювання стартапів як специфічного типу інноваційного підприємництва в процесі його розвитку

Підприємництво є ключовим фактором для сприяння економічного та інноваційного розвитку країни. Стартап-підприємництво формується в умовах системи взаємодії між людьми, організаціями та середовищем, в якому вони працюють. Ці взаємодії грають ключову роль в переміщенні ресурсів через екосистему, що дає змогу створювати нові потенційно привабливі стартапи та підтримувати існуючі стартапи.

В умовах постійного розвитку економіки країн та появи нових форм підприємництва, стартапи у минулому столітті почали виокремлюватися у окремий тип підприємництва, що має власні ознаки та умови функціонування. У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі сутність поняття «стартап» не має єдиного визначення, що актуалізує звернення до етимологічних засад появи та розвитку стартапів.

Аналіз етимології поняття «стартап» однозначно вказує на його походження з англійської мови від сполучення іменника «start» та прийменника «up». Значення англійського іменника «start» в його сучасному розумінні як «акт початку руху або дії» походить з 1560-х років [189]. Англійське слово «up» може використовуватися в мові як прислівник, що перекладається українським «вгору», або ж бути прийменником для дієслова, що надає дієслову значення руху догори. В результаті пошуку первісних значень у Онлайновому Етимологічному Словнику [189], було одержано відповідь, що початок використання поняття «start-up» датується 1200 р. і використовувався у значенні «піднятися вгору». А вже з 1590 р. сенс терміну переходить у значення «виникати раптово».

Для цілей дисертації було також проведено ретроспективне дослідження використання основного терміну «startup», «start-up» та дієслова з прийменником окремо «start up» в базі даних англомовних друкованих джерел [189] між 1500 та 2019 рр. Дослідження було проведено за допомогою онлайн-пошукової системи Google Ngram, результати з пошуку відображені та перенесені на часову шкалу подані на рис.1.1. (Дод. Б).

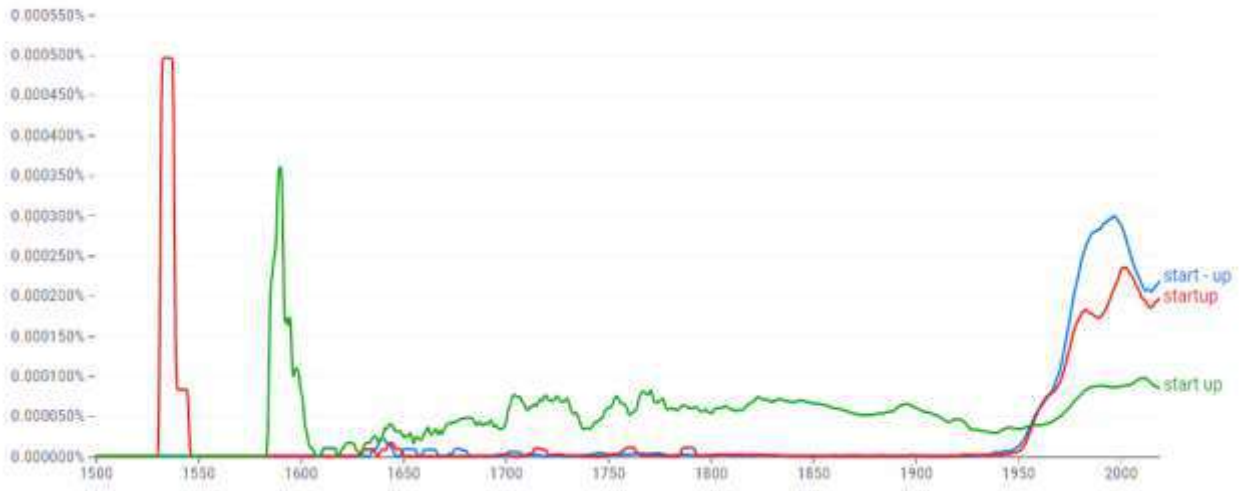


Рис.1.1. **Частота вживання термінів «start-up», «startup» та «start up» з 1900 до 2019 рр. у базі даних англомовних друкованих джерел Google Ngram**

Джерело: розроблено автором на основі даних [189]

У результаті аналізу змісту видань, де назва містить різні модифікації термінів **«start-up», «startup» та «start up»** ми виявили та виокремили наступні закономірності. Вперше термін «startup» зустрічається в друкованих виданнях у 1535 р., у звіті підприємства в значенні як «запуск». Далі зустрічаємо термін досить рідко, переважно у словниках. До прикладу, у Словнику англійської мови 1789 р., де термін «startup» (flart-up) означає спалахувати, такий, який раптово стає помітним (One that comes suddenly into notice). Варіації подання написання терміну разом та через дефіс розподілені за частотою практично рівномірно.

Щодо використання дієслова «start up» між 1580 та 1613 рр., то відстежується практично лінійне стабільне застосування (див. рис. 1.1). А огляд назв та уривків із книг того часу вказує, що абсолютно переважна частина значень дієслова з прийменником у окремому варіанті написання «start up» має значення, не пов’язані з економікою. Хоча трапляється це словосполучення і у економічній літературі у розумінні відновлення, поновленого запуску підприємства після вимушеної зупинки у XIX-XX ст. А вже у XXI ст. як окреме дієслово, що означає створення нового бізнесу [наприклад тут 231, 234, 267].

Активне використання термінів «start-up» та «startup» в друкованих працях знову розпочалося з 1950 рр. XX ст. Аналіз семантики активного використання терміну «start-up» у публікаціях повоєнного періоду 50-70 рр. XX ст. вказує на зв'язок з технологічними галузями (машинобудування загалом та автомобільна промисловість зокрема, хімічна промисловість, фармацевтика тощо) в значенні його як етапу запуску та виведенні на ринок нового технологічного продукту. Так, професори виробничого менеджменту та промислових відносин університету Чикаго Балоф та Маккерзі, у своєму дослідженні під поняттям «manufacturing start-up» розуміють «певний навчальний період адаптації виробничого та інженерного персоналу до випуску нової продукції, в процесі якого вони досягають підвищення рівня кваліфікації, що дозволяє ефективно виготовляти продукцію у великих промислових масштабах» [184]. У такому змісті зустрічаємо його і у праці 2006 р. професорів Університету Мангайма (Німеччина), які пов’язують його з етапом виробничого процесу нового продукту між моментом виходу на ринок і моментом виходу на обсяг [210].

Для позначення ж новостворених інноваційних компаній вперше термін «стартап», за поширеною в економічній літературі думкою, почав використовуватися Forbes у серпні 1976 р. і Business Week у вересні 1977 р. для компаній з короткою історією діяльності. Очевидно, це було історично пов’язано із розвитком нових інтернет-технологій та появою можливості

виведення на ринок нових продуктів, які не вимагали великих вкладень ресурсів. Закріпилося це поняття і в практиці регулювання малого бізнесу у США. Так, Спільне слухання Комітету з науки та технологій, Комітету з малого бізнесу Палати представників США та Спеціального комітету з малого бізнесу Сенату США у 1979 р. мало назву «Інновації: Стартап (запуск), зростання та виживання малих фірм із новими технологіями» [205].

Поняття стартапу виникає у 1939 р., засновниками вважаються випускники Стенфордського університету Вільям Хьюлетт та Девід Паккард, які створили стартап компанію «Hewlett-Packard», яка згодом стала гігантом у сфері інформаційних технологій [160]. Місце виникнення стартапу (гараж) вважають місцем народження Кремнієвої долини та одним із витоків стартап-культури. У 1947 р. важливим імпульсом розвитку стартапів та IT-індустрії став винахід першого транзистору, винахід чого сприяв подальшому розвитку цифрових комп’ютерів, здатності до швидшого оброблення та передачі інформації, що також вплинуло на цифрові революції та розширення виробництва.

У початкових розуміннях слово «стартап» означало будь-яку форму бізнесу на ранній стадії розвитку, зміни до розуміння терміну відбулися у 1970 роках, коли під стартапами розуміли амбітні, динамічні та технологічні починання. Згідно з Оксфордським словником англійської мови, перше використання слова «стартап» в новому значенні відбулося в 1976 р. у «Forbes», де згадувався «бізнес інвестування в стартапи у сфері електронної обробки даних». У «Businessweek» від 5 листопада 1977 р. згадувалися «інкубатори для стартапів, що працюють у галузях, які швидко розвиваються, пов'язаних з високими технологіями» [232, с.14].

Найбільшого поширення у англомовній літературі набуло визначення поняття «стартап» американського підприємця із Кремнієвої долини, засновника успішних стартапів та автора популярних книг на тему стартапів, викладача низки провідних американських ЗВО Стіва Бланка. Визначення коротке та ємне, яке часто відтворюється «Стартап – це тимчасова організація,

що займається пошуком повторюваної та прибуткової бізнес-моделі, яку можна масштабувати». У своїй останній книзі з методології розвитку стартапів у співпраці з Бобом Дорфом зазначено, що «сутність стартапів у невідомому, засновники відкидають традиційні процеси управління та запуску продукту, а поєднують гнучку розробку з розвитком через тестування ідеї на споживачах. Проходячи стадії впровадження, запуску, зростання, розширення, виходу стартап-підприємці поетапно створюють, випробовують та шукають власну бізнес-модель і, таким чином, перетворюють невідоме на відоме» [5, с. 20].

Аналіз опрацьованих наукових праць та законодавства (узагальнені у табл. 1.1.), вказує, що визначення поняття «стартап» не має єдиного трактування серед сучасних наукових вітчизняних досліджень, і може ґрунтуватися на одному з чотирьох підходів: інноваційний (в основу покладені інновації та нові технології), процесний (виконання певних дій для виходу на ринок з новим продуктом або послугою), комерційний (метою є отримання прибутку), нормативний (чіткої прив’язки до формальних ознак і легітимації).

Автори інноваційного підходу відносять стартапи до компаній, що впроваджують інноваційні проєкти або створюють свій бізнес на основі технологій та інновацій. Для процесного підходу характерно реалізація інноваційного проєкту за короткий термін та з мінімальними капіталовкладеннями. Комерційний підхід характеризує стартап як новостворену компанію, що прагне отримати прибуток займаючись інноваційною діяльністю у будь-якій сфері. Відповідно до визначень за законодавством, стартап належить до господарської діяльності суб’єкта підприємництва, реєстрація діяльності якого не перевищує 12 місяців або у разі ведення підприємницької діяльності, що не підтверджено документально, може перевищувати 12 місяців.

Таблиця 1.1

Систематизація дефініцій поняття «стартап» за варіативними підходами

Підхід	Автори	Визначення
Інноваційний	Зеліско А., Соломка Т. [37,с.17]	новостворена або діюча юридична особа, яка зареєструвала інноваційний проєкт щодо розробки та впровадження інновацій та отримала у встановленому законом порядку статус інноваційної структури та стартапу
	Череп А. В.[167]	компанії, які створюють свій бізнес на основі технологій та інновацій, які зараз диктують моду та визначають подальший розвиток усього світу.
Процесний	Касич А.О., Джура А.М [47]	процес для реалізації абсолютно молодого проєкту за короткий термін з мінімальними капіталовкладеннями.
	Бандоріна Л.М., Булавка С.О. [2, с.159]	компанія, метою існування якої є перевірка бізнесової моделі із подальшим перенесенням її на нові ринки та масштабуванням
	Демчишак Н. Б. [21, с.71]	процес виходу на ринок новоствореного підприємства з певним інноваційним проєктом у короткотривалий термін та з мінімальними капіталовкладеннями й високими ризиками
Комерційний	Легенчук С.Ф., Пилипчук Г.В. [68, с.137]	новостворена компанія, зареєстрована юридично, що на власний ризик, займаючись інноваційною діяльністю у будь-якій сфері, прагне отримати прибуток.
Нормативний	Постанова КМУ «Про надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва » від 24.01.2020 р. № 28 [116]	новостворений бізнес (стартап) – господарська діяльність суб'єкта підприємництва, строк реєстрації якого як суб'єкта господарювання не перевищує 12 місяців, а також господарська діяльність суб'єкта підприємництва, строк реєстрації якого як суб'єкта господарювання перевищує 12 місяців у разі, коли факт ведення ним підприємницької діяльності не підтверджується документально
	Наказ «Положення щодо конкурсного відбору проєктів для державного стимулювання створення і використання винаходів (корисних моделей) та промислових зразків» від 12.12.2018 р. № 1879 [111]	стартап – проєкт, пов'язаний зі створенням та/або використанням винаходів, корисних моделей, промислових зразків, ноу-хау та інших результатів інтелектуальної, творчої діяльності

Джерело: узагальнено автором

«Інновація» визначається як створення нових підходів і технологій на основі переосмислення попереднього досвіду і запровадження новітніх досягнень та їх комплексне використання в окремій сфері [100, с. 144].

Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. розмежовують процесний підхід щодо реалізації абсолютно нових бізнес-ідей за короткі терміни з мінімальною кількістю фінансових ресурсів та вихід на ринок новоствореної компанії за короткі терміни, і, як правило, при мінімальних вкладеннях з інноваційним проєктом [99, с.84]. У другому випадку для стартапів є характерним тимчасовість, короткостроковість та новизна бізнес-ідеї із подальшим отримання прибутку, що поєднує в собі процесний та комерційних підходи.

Разом з тим, у своїй статті д.е.н. Лігоненко Л. пропонує «припинити дискусію, яка набула поширення в широких наукових колах, щодо того, що ми вважаємо стартапом, та синхронізувати наше уявлення з світовим баченням». Для цього професор кафедри економіки та підприємництва КНЕУ пропонує скористатися визначенням Європейської Асоціації: «стартап – це незалежна організація, яка молодша за п'ять років і націлена на створення, вдосконалення і розширення масштабованого інноваційного продукту з технологічними можливостями і швидким зростанням» [70].

Досліджуючи визначення поняття «стартап» у працях вітчизняних та закордонних науковців і практиків, стартапи Грицак О. С., Клим Н. М. ідентифікують як вид інноваційного бізнесу [19], Седікова І. відносить стартап до інноваційного проєкту [139]. Водночас із віднесенням стартапів до звичайної підприємницької діяльності не погоджуються такі автори як Мельничук Г. С., Марченко О. І., Чазов Є. В., Ситник Н. І. через виокремлення ряду специфічних ознак [166].

Мельничук Г. С. та Марченко О. І. вважають, що відмінними ознаками стартапів від підприємницької діяльності є такі: здатність бізнес-моделі до масштабування, новизна та унікальність ідеї, висока швидкість розвитку та просування, виступає як нове підприємство, або новий проєкт, мінімальні

витрати ресурсів, тимчасовість існування, нестійке становище та невизначеність [84].

Ценклер Н. І. виділила, що стартап відрізняється від звичайної підприємницької діяльності цілями створення – не лише задовольнити свої потреби, а й привнести щось, ураховуючи інтереси громади або навіть усього людства. Так, кінцевою метою стартапу зазвичай є не лише отримання прибутку, а й і вирішення певної соціальної (суспільної) проблеми [162].

Щоб узагальнити ознаки, що відрізняють стартап-підприємництво від інших видів підприємництва, потрібно звернутися до аналізу понять «підприємництво», «інноваційна діяльність» та визначення «стартап-підприємництво».

Відповідно до Господарського кодексу України: «підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [16]. Інноваційна діяльність у Законі України «Про інноваційну діяльність» трактується як «діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [114]. Отже, стартап-підприємництво цілком підпадає під загальне визначення підприємництва, оскільки, це також самостійна, ініціативна діяльність

Вважаємо, що стартап-підприємництво – це форма підприємництва, що передбачає створення і розвиток нового бізнесу з інноваційною ідеєю або концепцією, яка має потенціал для масштабування та високого прибутку.

На основі аналізу вітчизняних та зарубіжних праць, вважаємо, що стартап-підприємництво відрізняється від інших типів підприємницької діяльності через ряд специфічних ознак, а саме: умови створення та функціонування (реалізації) на ринку, наявність та особливості ідеї (рис.1.2).

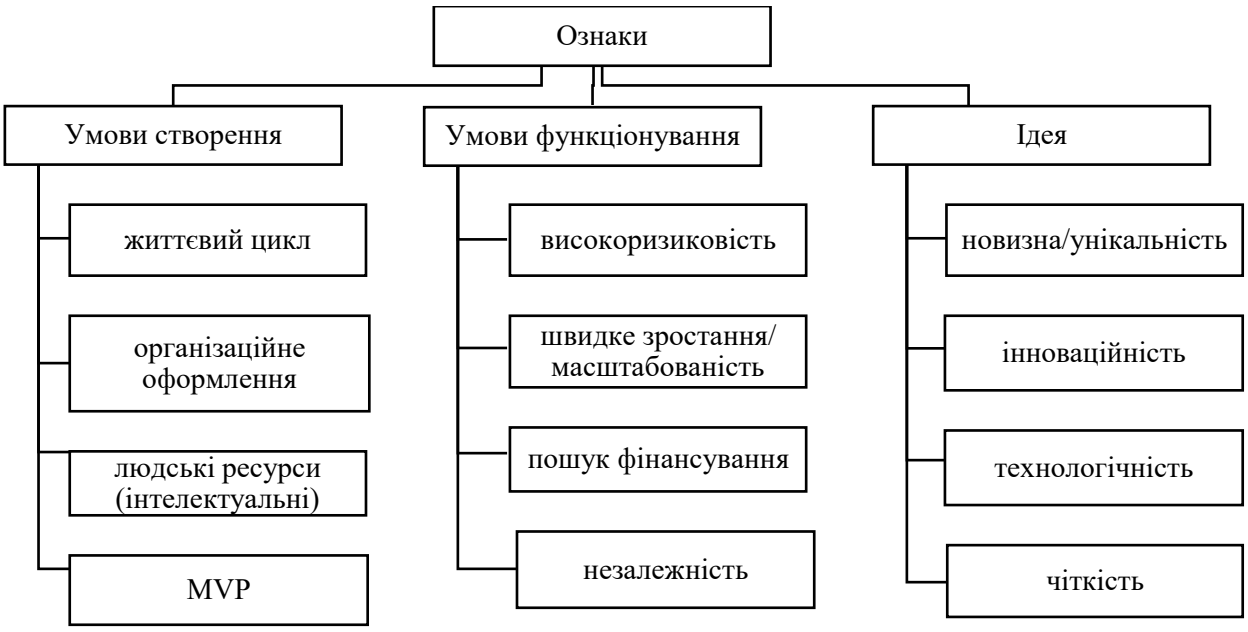


Рис.1.2. **Характерні ознаки стартап-підприємництва як специфічного типу підприємництва**

Джерело: розроблено автором на основі [70, 104 с.171-172]

Специфічними ознаками стартапів як окремого виду підприємництва є *особливі умови створення*. Так, стартапи проходять особливий життєвий цикл, не є офіційно зареєстрованими, спираються на інтелектуальні ресурси та пропонують мінімально життєздатний продукт ринку.

Чернявська О. В., Гнипа-Черневецька Л. В., Чжицєюнь В. окреслюють, що життєвий цикл стартапів починається з формування й розвитку ідеї – нового, унікального знання, – на основі якого розробляються інноваційні продукти. Ключовим для розвитку ідей є інтелектуальний ресурс, тому на перших етапах існування стартапи досить швидко зростають, навіть за обмежених фінансових інвестицій та матеріальних ресурсів [168].

Стартапи на момент їх створення не є офіційно зареєстрованими як суб’єкти підприємництва. На початкових етапах ідея реалізується в рамках власної ініціативи та обмежується матеріальними, фінансовими можливостями засновника чи засновників. Стартапи завжди містять інноваційну складову, а отже, спираються на творче мислення, інтелект та

бажання навчатися засновників, командну взаємодію, віру в успіх. Тому ключовим є саме людські ресурси, які створюють технологічно нові продукти.

Чазов Є. В. зазначає, що засновниками стартапів є молоді люди, як потенційні носії інноваційних ідей, діяльність заснована на інноваціях та інноваційних технологіях, відсутність власного початкового капіталу, зміни у процесі створення, ризик неуспішності [166, с.123]. Підтвердженням того, що засновниками стартапів стають здебільшого молоді люди є те, що протягом останніх п'яти років на українському ринку у віці від 25 до 35 років було засновано 55% стартапів, у віці менше 25 років – 3%, від 35 до 45 років – 32 % та більше 45 років – 10 % стартапів [244]. Відповідно до Закону України «Про основні засади молодіжної політики» молоддю (молодими особами) вважаються особи віком від 14 до 35 років [117].

Досліджуючи соціально-психологічний клімат молодіжного стартап-підприємництва, Юринець З. та Юринець Р. у своїй статті справедливо зазначають, що «ефективність та продуктивність діяльності безпосередньо обумовлена рівнем задоволення від праці молодих працівників». На думку авторів, задоволення працею включає загальне та особливе. Перше пов'язане із загальним емоційним ставленням до роботи, без врахування необхідності взаємозв'язку між різними чинниками праці. Особливе задоволення стосується певного чинника праці, наприклад, вимоги до роботи, винагороди, стиль управління, організаційний клімат» [175, с.163-164].

Технологічне підприємництво виросло і здобуло конкурентну перевагу над транснаціональними технологічними завдяки клієнторієнтованості і застосуванню концепції ощадливого стартапу. Тому особливістю стартапів є створення мінімально життєздатного продукту (minimum viable product) MVP. Тобто продукту чи сервісу з найменшим набором характеристик, який може отримати зворотний зв'язок від споживача (презентація, відеоролик або демоверсія). Виготовлення такого продукту не займає багато часу і ресурсів, нормальний термін створення MVP стартапу – близько чотирьох місяців, винятком є складні ринки або високотехнологічні сфери [267, с. 498].

Вирізняють стартапи не лише умови створення, а й *умови функціонування* – високі ризики, швидке зростання, пошук фінансування та незалежність.

За даними міжнародних досліджень переважно стартапи зазнають невдачі на перших етапах життєвого циклу. Високі ризики їх створення та бажання інвесторів убезпечити власні фінансові ресурси створюють передумови для цього. Так, за даними Startup Genome у 2020 р. загалом 11 з 12 стартапів зазнають невдачі, з них:

- 2 з 10 новостворених підприємств є успішними в перший рік роботи;
- 7,5 з 10 стартапів на етапі венчурного фінансування не «злітають»;
- і лише 1% стартапів стають єдинорогами, такими як Uber, Airbnb, Slack, Stripe та Docker за даними CB Insights [237].

Основними помилками під час реалізації стартапів є маркетингові, командні та фінансові. Меншу частину складають технічні, операційні та юридичні помилки (рис.1.3). Вважаємо, що для зменшення ризиковості стартапу, необхідним є вивчення досвіду попередніх стартапів, у яких були допущені однакові помилки [238]:

1) маркетингові – найбільша частина смертельних помилок, у результаті яких стартап зникає з ринкової карти, до них належать: невідповідність продукту ринку (стартап не досліджує ринок, і, в кінцевому результаті послуга/продукт на ринку не знаходить споживача, відповідно, стає нерентабельним), конкуренція (стартапи, які хоча б частково є інноваційними, і ця інновація є формою диференціації), додана вартість (якщо продукт/послуга стартапу не додає достатньої цінності, споживачі не матимуть намір змінювати своє поточне рішення);
2) фінансові – виникають на етапах, коли стартапу необхідно виростити перевірену концепцію, до таких проблем належать загальне фінансування проєкту, монетизація, маржа прибутку, перевитрати та грошовий потік;

3) команда – відсутність знань у предметній галузі, маркетингових знань (і плану), технічних знань, знань про бізнес – є найбільш поширеними проблемами у функціонуванні команди стартапу, також виділено тертя всередині команди, відсутність мотивації та не достатньо приділений час для стартапу (коли є двоє та більше розробників);
4) технічні – недостатність знань і досвіду для виконання складного технічного завдання, виникає необхідність залучення більш досвідченого учасника, прив'язаність до технічного рішення, яке команда не здатна постійно контролювати;
5) операційні й юридичні – є найменш поширеними та залежать від галузі та місцерозташування стартапу.

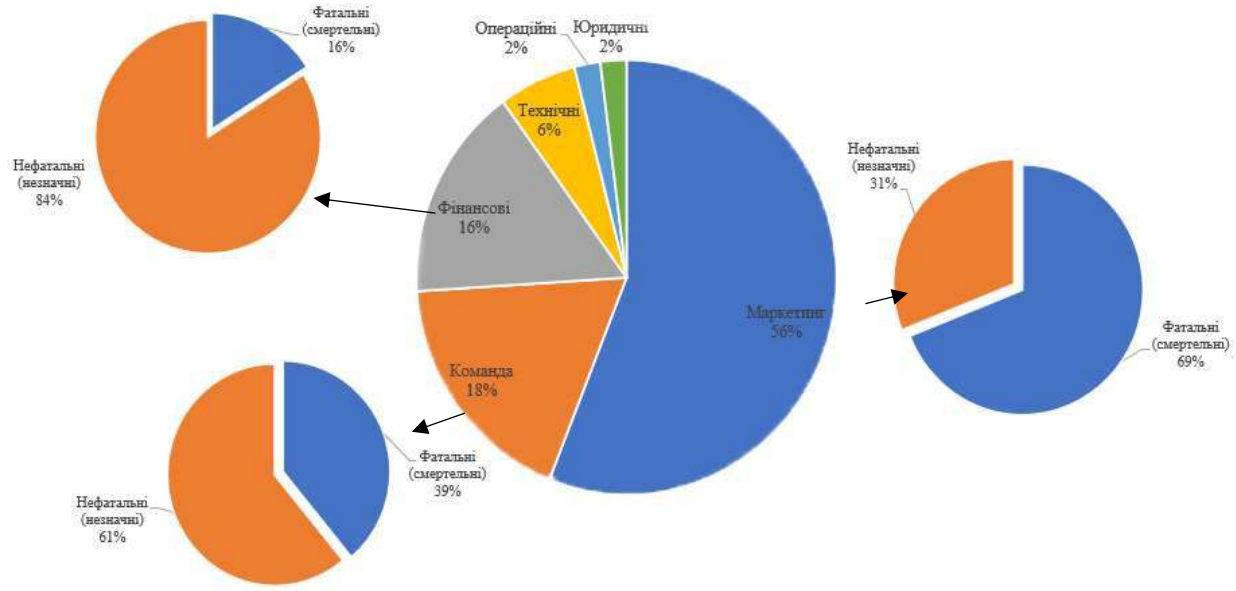


Рис. 1.3. **Структура помилок стартапів за сферами бізнесу та ступенем впливу**

Джерело: розроблено автором на основі [238]

Ще однією важливою відмінною ознакою є швидке зростання. Стартапи мають потенціал для зростання експоненціально, а не лінійно, та є масштабованими. Стрімка крива зростання стартапів у формі так званої «клюшки для гольфу» зумовлена специфікою впровадження інновацій на

ринок. Теорія дифузії інновацій Еверета М. Роджерса будується на класифікації покупців за рівнем сприйняття інновацій та теорії S-кривої попиту на нову продукцію, представленої Г. Тардом. За цією теорією поширення інформації про товар шляхом власних рекомендацій і відповідне зростання попиту відбуває в геометричній прогресії [230].

Стартапи постійно повинні перебувати у пошуку додаткового фінансування поки увесь ринок не насититься товаром. Поки є дефіцит, або про товар не знають на інших ринках завжди є ризик того, що ідею скопіюють, а згодом витіснять саму компанію з ринку. Тому інфраструктура стартапів завжди передбачає наявність окремих організацій та людей, які готові вкладати власні фінансові ресурси у створену ідею для її подальшого масштабування та отримання акцій чи прибутку.

Пошук можливостей фінансування виділяється у презентації ідеї на форумах, конференціях, що узагальнюється терміном «пітчинг», що не є характерним для звичайних типів підприємництва.

«Пітчинг є новим поняттям для вітчизняного бізнесу, виникнення якого пов’язане із сучасними інноваційними трендами у провідних країнах світу. Під пітчигом традиційно розуміють публічний виступ задля представлення та продажу свого продукту» [22, с.360].

Для ідеї стартапів визначними ознаками є новизна, інноваційність, унікальність та чіткість, завдяки яким стартап стає зрозумілим для споживачів та інвесторів, має відмінності від інших в такій самій ніші.

Отже, у широкому у розумінні, стартап - це новостворена компанія, що заснована на окремій технології, процесі або бізнес-моделі, якій ще не виповнилося п’яти років, що має на меті перетворення у повноцінну компанію шляхом масштабування, яка буде обслуговувати новий ринок, або стане частиною великого підприємства, яке реалізує інноваційний продукт чи послугу в рамках своєї діяльності. В цьому випадку розділяються поняття «стартап, як окрема одиниця» та «стартап, в рамках підприємства». У вузькому розумінні, стартап – це підприємницька діяльність щодо

впровадження інноваційних ідей з метою подальшого розвитку та отримання прибутку.

Характеристики стартап-підприємництва є дуже динамічними, розвиток стрімким і несподіваним, а успішність стартапу ґрунтується переважно на людському чиннику – креативності, мотивації, переконливості, лідерстві засновників, їх вмінню розуміти клієнта та переконати інвестора. Тому видається цікавим і можливим застосувати біологічний підхід до розуміння суті стартапу. Концепція «Стартап як живий організм» – ієрархічна модель, що базується на класифікація потреб Маслоу та відображає стартап як біологічний організм (рис.1.4).

Рис. 1.4. **Ієрархічна модель «Стартап як живий організм»**

Джерело: розроблено автором на основі [217, 255]

Відповідно до запропонованої моделі стартап може надати його учасникам – засновникам, партнерам та співробітникам задоволення кожного рівня потреб. Фізіологічні потреби задовольняються заробітною платою, комфортними умовами, технічним забезпеченням. Умови створення включають задоволення фізіологічних потреб для початку та ведення бізнесу, до таких потреб належать такі ресурси як капітал, фізична інфраструктура,

технології та людські ресурси для розробки і запуску стартапу, тобто сприятлива екосистема.

Потреби безпеки стартапу гарантують раунди фінансування, надійні інвестори, безпека працевлаштування. Умови функціонування поєднуються із другим рівнем потреб, та виділяються у забезпеченні безпеки операційного середовища, що включає дотримання правових норм, наявність стратегії управління ризиками та заходи щодо захисту стартапу від зовнішніх загроз чи невизначеностей.

Приналежність реалізовується через дружнє середовище, взаємодію, відчуття прийняття та приналежності до сім'ї стартапу, тісні стосунки із клієнтами та партнерами. Наявність ідеї є одним із важливих ознак стартапів, коли ідея має унікальність, привабливість концепції та може задовольнити попит або вирішити проблему споживачів, важливим аспектом також є наявність відгуку у цільових клієнтів, що створює почуття приналежності або зв'язку з ними.

Повага досягається через навчання, зростання, визнання досягнень, визнання ринком, залучення фінансування, висвітлення у засобах масової інформації. Досягнення задоволення потреб четвертого рівня також реалізується за допомогою ідеї, а саме унікальної ціннісної пропозиції, інноваційними функціями або якостями, матиме потенціал до поваги та захоплення у галузі, а також серед зацікавлених сторін.

Стартап дозволяє повною мірою реалізувати свій потенціал та здібності засновникам та учасникам команди у процесі творчого пошуку, успіхів кожного етапу, постійного дослідження і зайняття улюбленою справою. Самореалізація досягається за рахунок успішного виходу на ринок і зростання. Це спричиняє ефективний запуск продукту або послуги, залучення клієнтів, досягнення виходу на ринок, а також постійний розвиток та розширення бізнесу для максимального розкриття його потенціалу.

Саме тому, на наш погляд, стартапи мають певний магнетизм, приваблюють своїми можливостями дедалі більше молодих людей, заохочуючи їх творити, експериментувати, пізнавати світ і шукати себе.

Отже, поєднуючи ієрархічну модель «стартап як живий організм» та характерні ознаки, зазначимо, що кожен із рівнів відповідає окремій або декільком ознакам (рис1.5.).

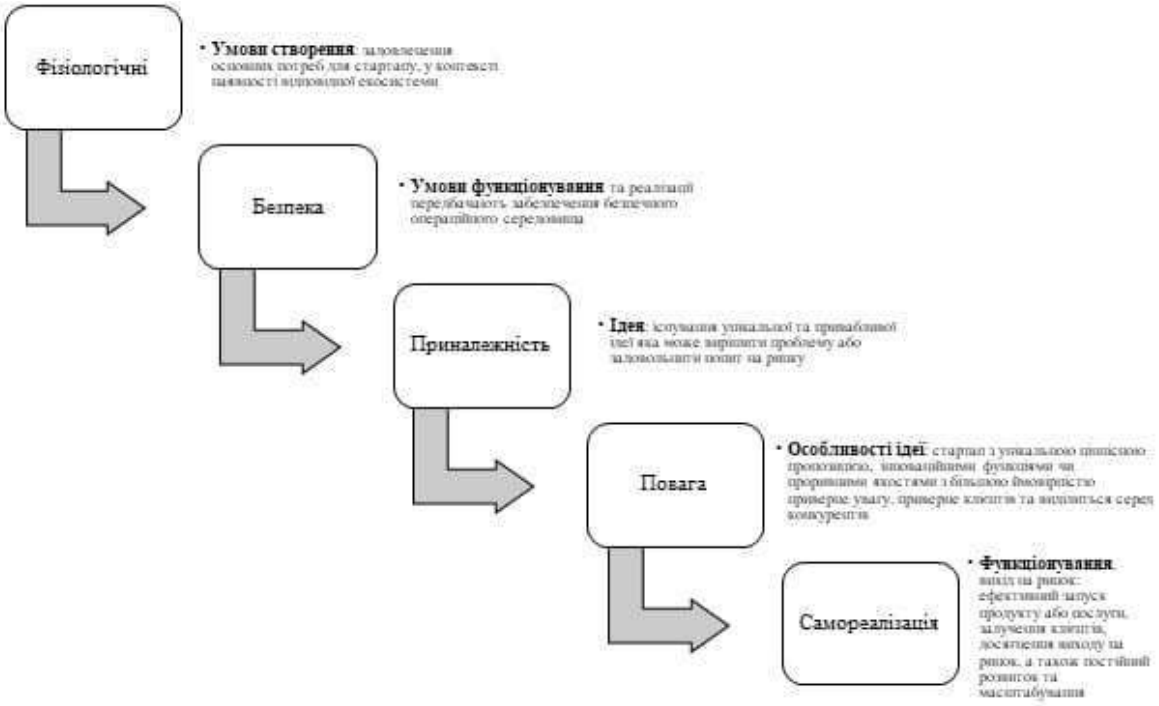


Рис.1.5**. Взаємозв'язок потреб із особливостями стартапів**

Джерело: розроблено автором

Для поглибленого розуміння природи стартапів у дисертаційній роботі також зібрано та узагальнено різні підходи до класифікації стартапів. Кожна із класифікаційних ознак дозволяє глибше зрозуміти особливості різних видів стартапів, оцінити їх комерційний потенціал, зробити більш обґрунтований вибір стратегії розвитку, а тому є важливою для подальшого дослідження [142, с.67]. Адже процеси глобалізації, техніко-технологічних проривів впливають на дедалі більше створення та функціонування стартапів у світі, їх диференціацію і розширення класифікаційних ознак.

Термін «класифікація» визначається як множина об'єктів класифікації, систематизованих і розподілених за їх схожістю чи несхожістю відповідно до

визначених ознак і прийнятих методів класифікації на підмножини, яким надані коди [145].

Узагальнення напрацювань вітчизняних та зарубіжних науковців дозволило систематизувати видову класифікацію стартапів за десятьма класифікаційними ознаками (табл.1.2). Таким критеріями диференціації стали: ступінь новизни продукту, галузь діяльності, ключові клієнти та цільова аудиторія, потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи, зв'язок з існуючими компаніями, рівень наукоємності, характер продукту і ринку збуту, види отримання вигід, територіальне поширення, оціночна вартість, взаємодія екосистеми.

Таблиця 1.2

Класифікаційно-видова систематизація стартапів

Класифікаційна ознака	**Види стартапів**
Ступінь новизни продукту стартапу	• розробка радикально інноваційних продуктів • розробка інкрементально інноваційні (поліпшуючі) продукти
Галузь діяльності	Стартапи в галузі IT, робототехніки, електроніки, телекомунікацій, комп'ютерної техніки, енергетики, екології, медицини, фінтех.
Ключові клієнти/цільова аудиторія	• B2B (Business and Business) • B2B2C (Business and Business to Consume) • B2C (Business to Consumer) • P2P (Peer to Peer) • B2S (Business to Social) • B2G (Business to Government)
Потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи	• орієнтовані на задоволення потреб фізичних осіб • орієнтовані на потреби юридичних осіб • орієнтовані на технічні потреби на існуючому ринку • орієнтовані на потреби на новому ринку
Зв'язок з існуючими компаніями	• незалежні • афілійовані стартапи
Рівень наукоємності	• Високотехнологічні стартапи • Стартапи, які не потребують високих технологій
За стратегією розробки продукту	• «Стартапи-клони» («Успішні копії») • «Темні конячки» • «Загарбники ринку» («Агресивні прибульці») •

продовження табл.1.2

.

Види отримання вигід	• стартап-компанії, створені для отримання прибутку • неприбуткові (волонтерські, соціальні) стартап-компанії
Територіальне поширення	регіональні, національні, глобальні
За оціночною вартістю	Гектокорн, Декакорн, Єдиноріг, Кентавр, Поні, Тарган
За взаємодією екосистеми	• стартап досить швидко росте • стартап зростає більш повільними темпами з акцентом на ринкову нішу • стартап зникає з бізнес-карти • стартап залишається на ринку у вигляді малого інноваційно активного підприємства

Джерело: складено автором на основі [89, 142, 162 , 246]

Як бачимо з таблиці стартапи існують практично в усіх сферах. Більшість стартапів за галузевою ознакою сконцентровані у IT-сфері [142, с.66], при цьому значного поширення набувають фінтех стартапи, зокрема у сфері страхування, екології, медицини.

Розглянемо окремі типи стартапів та їх індивідуальні властивості. У цьому параграфі розглянемо частину з них, а інші будемо поступово розкривати у наступних параграфах, які дозволять глибше розкривати суть того чи іншого виду стартапу в контексті інших параметрів.

За ступенем новизни продукту виділяють стартапи, що розробляють радикально нові інноваційні продукти, які мають суттєвий вплив на ринок, тоді як інкрементальні (поліпшуючі) стартапи стосуються покращення окремих характеристик вже існуючих продуктів.

Для високотехнологічних стартапів характерною ознакою є створення такої продукції, що є втіленням останніх науково-технічних (інженерних) розробок (принципово нових, які не мають аналогів, або нових у ключових технологічних напрямах), випуск якої забезпечує монопольне положення або зміцнює конкурентні позиції на міжнародному ринку [138, с.136]. Стартапи, які не потребують високих технологій здебільшого створені для окремого

сегменту ринку та не вимагають значного матеріального ресурсу для їх подальшого масштабування.

Дещо модифікована образна класифікація стартапів за стратегією розробки продукту [89]. Отож, вітчизняні розробки, що повторюють успішні світові проєкти – це «Стартапи-клони» або «Успішні копії». Подібні стартапи вже не раз довели свою перспективність, наприклад, соціальні мережі. Запуск абсолютно нових проєктів на ще не вивченому ринку є стратегією «Темної конячки». Такі стартапи є одночасно і найбільш ризиковими, і потенційно прибутковими. І, нарешті, стартапи, що передбачають впровадження на вже наявний ринок свій новий продукт, витіснення конкурентів або виділення і захоплення нового сегменту на ринку – це «Загарбники ринку» або «Агресивні прибульці». Таку ідею можна реалізувати, наприклад, у разі розробки товару або послуги з вигідною ціновою перевагою.

Зарубіжні вчені Ґонсалвес К. Л. Ф., Ґонсалвес Р. Ф [202] класифікували стартапи залежно від того, для якої цільової аудиторією призначений продукт та виділяють шість груп.

Стартапи B2B (Business to Business) створюють продукти або послуги для вирішення проблем або надання рішень для інших компаній, такі ідеї є адаптовані до потреб бізнесу, з метою покращення їхньої діяльності, ефективності або підвищення рівня прибутковості. Найпоширенішими напрямками є такі як програмне забезпечення, консалтинг та професійні послуги.

B2B2C (Business to Business to Consumer) – стартап є посередником між бізнесом та кінцевим споживачем, основна мета – це розповсюдження, постачання товарів або послуг від підприємства до окремого клієнта. Ця мета реалізується за допомогою технологічних платформ або інноваційних рішень щодо підвищення ефективності, зручності або загальної якості обслуговування клієнтів. Зокрема, до даної класифікаційної ознаки належать такі загальновідомі компанії як Facebook, серед українських стартапів до даної

бізнес-моделі належить CleanTech GreenAge (передоплачений цифровий сервіс поводження з відходами).

Стартапи B2C (Business to Consumer) створюють продукт або послугу для задоволення потреб кінцевого споживача, відповідно, безпосередня орієнтація на окремих споживачів як на основних клієнтів, поширеними галузями є електронна комерція, розваги, доставка їжі, мобільні додатки. Як приклад, створення додатку у 2022 р. «Давай займемось текстом» для популяризації української мови [17].

Стартапи P2P (Peer to Peer) створюють платформи або ринки, що дають змогу спрощувати проведення прямих транзакцій або взаємодії між людьми, за допомогою обміну інформацією, послугами або ресурсами. Як приклад стартап Zakaz.ua – онлайн-платформа доставки продуктів, яка з'єднує окремих покупців із клієнтами, пропонуючи послугу рівноправної доставки.

Стартапи B2S (Business to Social) головною метою яких є створення позитивного соціального впливу при одночасному отриманні прибутку. Ці стартапи віддають перевагу вирішенню соціальних чи екологічних проблем через свої продукти, послуги чи бізнес-операції.

Стартапи B2G (Business to Government) створюють продукти, послуги або рішення для державних або громадських організацій. Такі стартапи можуть зосереджуватися сферах державного програмного забезпечення, консалтингу у державному секторі, розвитку інфраструктури або дотримання нормативних вимог.

У процесі розвитку ідей для створення стартапів багато активності присвячено дослідженню «потреб, на задоволення яких орієнтовані стартапи». Найбільшого поширення сьогодні набула концепція Jobs to be Done (JTBD) – це теорія дій споживача. Вона описує механізми, які змушують споживача прийняти інновацію. Теорія робіт (далі JTBD) – має своє походження з 1980х років, вперше сформульована Бобом Моеста, Пемом Муртотаус, Джулією Вессон, як розвиток напряму "Voice of Customer" в методології управління якістю продукту – де клієнт ставав центром, що визначає якість продукту. Далі

JTBD буде розвинена та популяризована серед бізнесу та інноваційних команд Тоні Ульвіком, Клейтоном Крістенсеном, Аланом Клементом та іншими. Відповідно до теорії та розроблених на її основі методологічних фреймворків для опрацювання гіпотез, споживач має комплекс потреб для виконання своїх потреб (робіт) – функціональні, соціальні та емоційні. Водночас споживач прагне задоволення цих потреб (виконанні робіт) та уникнення труднощів, і, розраховує на певний рівень вигод. Аналіз потреб споживача за цією моделлю базуються на припущенні платоспроможності споживача та великою мірою пов'язані із специфікою економіки споживання у розвинених країнах, де всі базові проблеми задоволені. Таким чином модель дозволяє знайти нові кращі шляхи задоволення функціональних потреб та дізнатися запити на рівні емоційних потреб, включити у прототип MVP також соціальну складову [230, 266].

Проте в умовах війни в Україні концепція JTBD має певні обмеження, пов'язані з появою значного попиту на товари і сервіси, орієнтовані на нові потреби. JTBD припускає дослідження в стабільному зовнішньому середовищі, виявлення більшої глибини потреб, неусвідомлених звичок, потреб, вигод, перешкод. Методами дослідження споживача є аналіз попереднього описаного досвіду, створення власного клієнтського досвіду, інтерв'ю, спостереження за поведінкою споживача. Ключовим є припущення, що середовище виявлення потреб є відносно стабільним, змінюються лише окремі його складові, що може бути викликом для споживача. Проте середовище для споживача в Україні за останній рік значно змінилося – споживач перебуває в різних станах відчуття небезпеки, невідомості, нерозуміння майбутнього. Тому утрудненим є використання методології, що базується на покращеннях на основі вивчення попереднього досвіду. Загалом в країні спостерігається емоційне і психологічне виснаження, зростання психологічних захворювань. Відповідно цільові аудиторії в Україні мають також неусвідомлені потреби, які необхідно виявляти.

Через зміну у зовнішньому середовищі та структурі потреб українців, стартапам варто звернути увагу на більш ранні підходи до класифікації потреб, розроблені в міжвоєнний час. Найбільш відомою стала модель піраміди ієрархії потреб Маслоу (рис.1.6).

Рис.1.6. **Класифікаційні ознаки стартапів**

Джерело: розроблено автором на основі [217, 255]

Класифікація стартапів відповідно до рівнів включає (рис.1.6.):

1. Стартапи у сфері задоволення фізіологічних потреб – нові харчові технології та продукти, житлового будівництва (тимчасові або довгострокові), технології яких забезпечують полегшений доступ до них;
2. Стартапи у сфері гарантування безпеки – інноваційні товари подвійного призначення, системи відеонагляду та сповіщення про небезпеку, захист конфіденційної інформації та збереження цифрових даних, кіберзахист;
3. Стартапи, орієнтовані на задоволення потреби приналежності – комунікаційні платформи, засоби зв’язку та спілкування, ігри, платформи організації зустрічей між людьми або окремими сегментами бізнесу у віртуальному та реальному вимірах;

4. Стартапи, що допомагають задовольнити потребу у визнанні – соціальні стартапи, змагальні елементи в стартапах, цифрові методи соціального схвалення у стартапах – вподобання, поширення, коментування, статусні іміджеві стартапи та елементи;

5. Стартапи, що допомагають реалізувати себе – стартапи, що концентруються на розвитку власного потенціалу окремої людини, творчих здібностей, навчання, спілкування, компанії, віртуальні ігри.

Незалежні стартапи – це класичні стартапи, що створені на основі власної ідеї засновника або декількох засновників та мають право самостійно визначати масштабування, фінансування, команду і в підсумку розпоряджатися прибутком. Розвиток підприємницької культури для заохочення інновацій у великих компаніях привів до виникнення нових форм бізнес-партнерства. Так виникли афілійовані стартапи. Афілійовані стартапи – це стартапи, створені як окремий напрямок або підрозділ (команда працівників) всередині компанії, для розробки та реалізації інноваційного проєкту, що позитивно вплине на подальшу діяльність компанії та принесе додатковий прибуток чи покращення стану компанії.

Стартапи в територіальному розширенні можуть вирішувати такі питання: в межах підприємства – технології, бізнес-моделі, банки даних; локальні (в межах країни) – економіка, інвестиції, розвиток цифрового потенціалу країни; глобальні – подолання бідності, питання зміни кліматичних умов, цифровізація.

Застосування класифікаційних ознак стартапів є важливим у формуванні профілю/портрету країни, регіону або міста, що дасть змогу виокремлювати найбільш поширені види стартапів та розробляти відповідні форми підтримки для більш та менш розвинених класів стартапів.

1.2. Теоретико-методичне обґрунтування управління життєвим циклом розвитку стартапів

Управління розвитком стартапів є важливою складовою життєвого циклу для забезпечення успіху та переходу до можливостей масштабування. Розуміння особливостей стратегічного планування, необхідності окремих ресурсів, оцінки ризиків, можливостей фінансування та подальшої масштабованості на кожному етапі життєвого циклу стартапів дає змогу стартапам займати кращі позиції у конкурентному середовищі та створювати довготермінові основи для подальшого успіху.

Організаційний розвиток Дорощук Г. А., визначає як безперервний, багатовекторний, нелінійний, інтегруючий багатовимірні локальні зміни в технологіях менеджменту і поведінці співробітників, процес переходу підприємства до нового якісного стану за рахунок зміни кількості, якості підсистем, що входять до нього, та зв'язків між ними, що підвищує його конкурентоспроможність у глобальному економічному просторі [25, с.46].

Вважаємо, що найбільш точне визначення поняття «розвиток стартапів» використано Бланком С. та Дорфом Б., які зазначають, шо це систематичний розвиток бізнес-ідеї, що зароджується, у комерційно життєздатне та масштабоване підприємство. Він охоплює етапи ідеї, перевірки, виконання та зростання, включаючи безперервне навчання, адаптацію та ухвалення стратегічних рішень [5].

Для забезпечення ефективного управління розвитком стартапів в контексті життєвого циклу, необхідно проаналізувати особливості кожного етапу, наявність ресурсів і фінансування. У теорії організації, визначено, що життєвий цикл організації – це сукупність стадій, які проходить організація в період свого життя: народження (головною метою є виживання), дитинство (зміцнення позицій), юність (прискорене зростання), зрілість (розширення та диференціювання), старіння (боротьба за виживання та стабільність), відродження (пожвавлення організації) [88 ,с.123-124].

Як ми вже писали раніше, втілення ідеї стартапу безперечно стосується менеджменту та його основних функцій: ідею потрібно правильно обґрунтувати, команду вмотивувати, переконати інвестора, організувати процес переходу ідеї в реальний сектор і контроль на всіх етапах [58, с.157].

Життєвий цикл стартапів, а саме його періодизація, є предметом наукового інтересу низки вітчизняних та зарубіжних науковців. Класично практики та дослідники *виділяють п'ять етапів життєвого циклу розвитку стартапів* [1, с.12-13]:

1. Посівна стадія (seed stage), на якій відбувається зародження ідеї інноваційний продукту. Це може бути теж послуга, технологія, здатна покращити чи полегшити життя, замінити існуючий товар на ринку, посилити ефект впливу тощо.
2. Стадія запуску (startup stage), коли стартап власне виходить на ринок з своїм продуктом. На цій стадії відбувається налагодження системи просування продукту і вже розпочинається пошук джерел фінансування.
3. Стадія зростання (growth stage) передбачає достатню впізнаваність продукту на ринку та зростання попиту на нього, зареєстровану компанію та бізнес-модель, що генерує прибуток та займає помітне місце на ринку.
4. Стадія розширення (expansion stage) – компанія має завершений функціональний продукт, що приносить постійний прибуток, відлагоджену бізнес-модель, надійне партнерство і спосіб залучення фінансового ресурсу для розширення.
5. Стадія «виходу» (exit stage) – це завершальний етап життєвого циклу інноваційного підприємництва. На стадії виходу компанія або починає випуск акцій, або компанію продають як готовий бізнес, що дозволяє засновникам та учасникам монетизувати свій вклад і отримати реальний дохід.

Виходячи із різних потреб фінансування стартапів, колектив авторів кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету Думанська І. Ю., Мотрін І. І., Танська Л. В. доповнили окреслені п'ять етапів додатковим етапом. У запропонованій статті автори вводять

«проміжну стадії «mezzanine», що знаходиться між стадією розширення та стадією виходу. Ця стадія характеризується залученням додаткових інвестицій, що сприятимуть покращенню короткострокових показників, а інвестиції на цій стадії очікуються із швидкою віддачою [27].

Колектив авторів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» Тарасенко І. А., Маслак М. В., Шуба І. В. [42] виділили три стадії розвитку стартапів, кожна з яких включає в себе підстадії. Модель деталізована розширеним описом, починаючи з генерування ідеї до виходу на ринок з розміщенням акцій (рис.1.7).

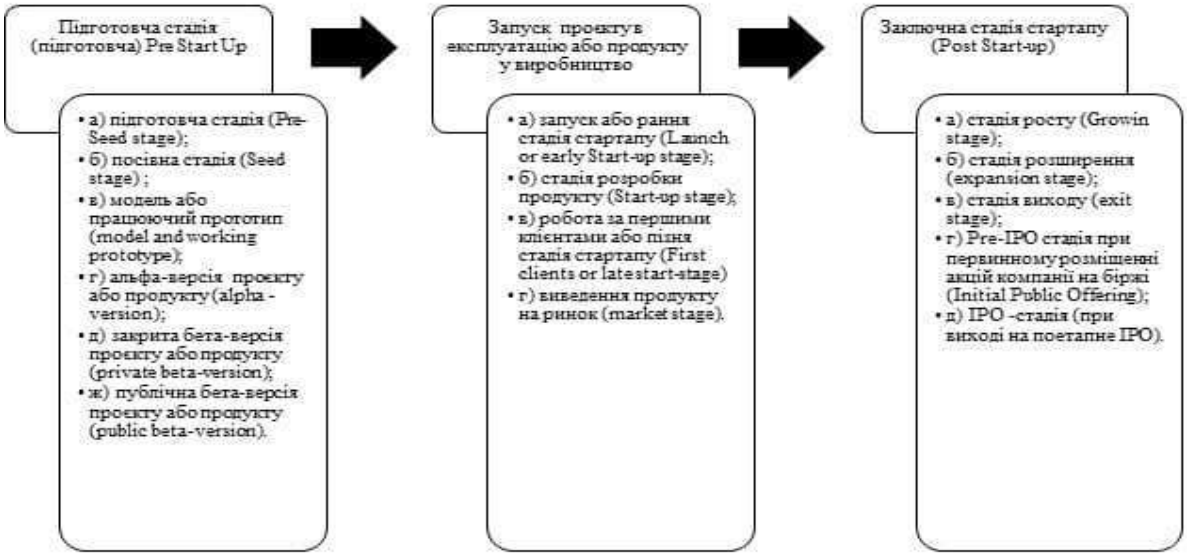


Рис. 1.7. **Розширена триетапна модель життєвого циклу розвитку стартапу**

Джерело: [42]

Модель життєвого циклу стартапів розроблена іноземними авторами Пассаро Р., Ріппа П., Куінто І., Тгомас А. включає чотири етапи (Ideation, Intention, Start-up, Expansion), для кожного виділено окремі види діяльності, організаційні ресурси, підприємницькі компетенції, основних учасників, за допомогою яких стартапи можуть отримувати необхідні ресурси, вдосконалювати свої знання, досягати конкретних результатів та долати можливі кризи, проблеми або продовжувати ефективно розвиватися. Для

управління життєвим циклом стартапів поділ на окремі групи є важливим, оскільки для кожного стартапу етапи становлення на ринку можуть відрізнятися і вимагатимуть диференціації у доборі методів та інструментів управління. Також використання зовнішніх методів регулювання, формування відповідних структур стартап-екосистеми це важливо враховувати [223].

На нашу думку, життєвий цикл розвитку стартапу – це сукупність послідовних етапів розвитку, що вирізняються специфічними викликами, ризиками та пріоритетами і вимагають трансформації підходів до управління організаційними, фінансовими, людськими ресурсами для забезпечення успіху стартапу. Отож, аби ідея була реалізована, а стартап мав успіх необхідне правильне управління ними на різних стадіях розвитку. А також важливим є створення необхідної для цього екосистеми та державної підтримки на рівні політик, інституцій, правил (рис.1.8).

Перша підготовча стадія Ideation передбачає попередню підготовку, роботу з розвитком ідеї аж до працюючого прототипу, тестування версій продукту – до готової для релізу на ринку версії.

Ценклер Н. І. звертає увагу на те, що на початковому етапі створення стартапів [163, с.137] необхідно більшої уваги аналітиків до всіх аспектів господарювання (наприклад, аналіз переваг нового продукту, його якостей, наявність та можливість залучення форм і джерел додаткового фінансування; аналіз нового інноваційного продукту й представлення його переваг перед інвесторами). Проблемними аспектами на цій стадії є ризик відсутності необхідного фінансування, неактуальність ідеї, недостатність досвіду засновників. Тому ця стадія ще має назву як «долина смерті» [26, с.123].

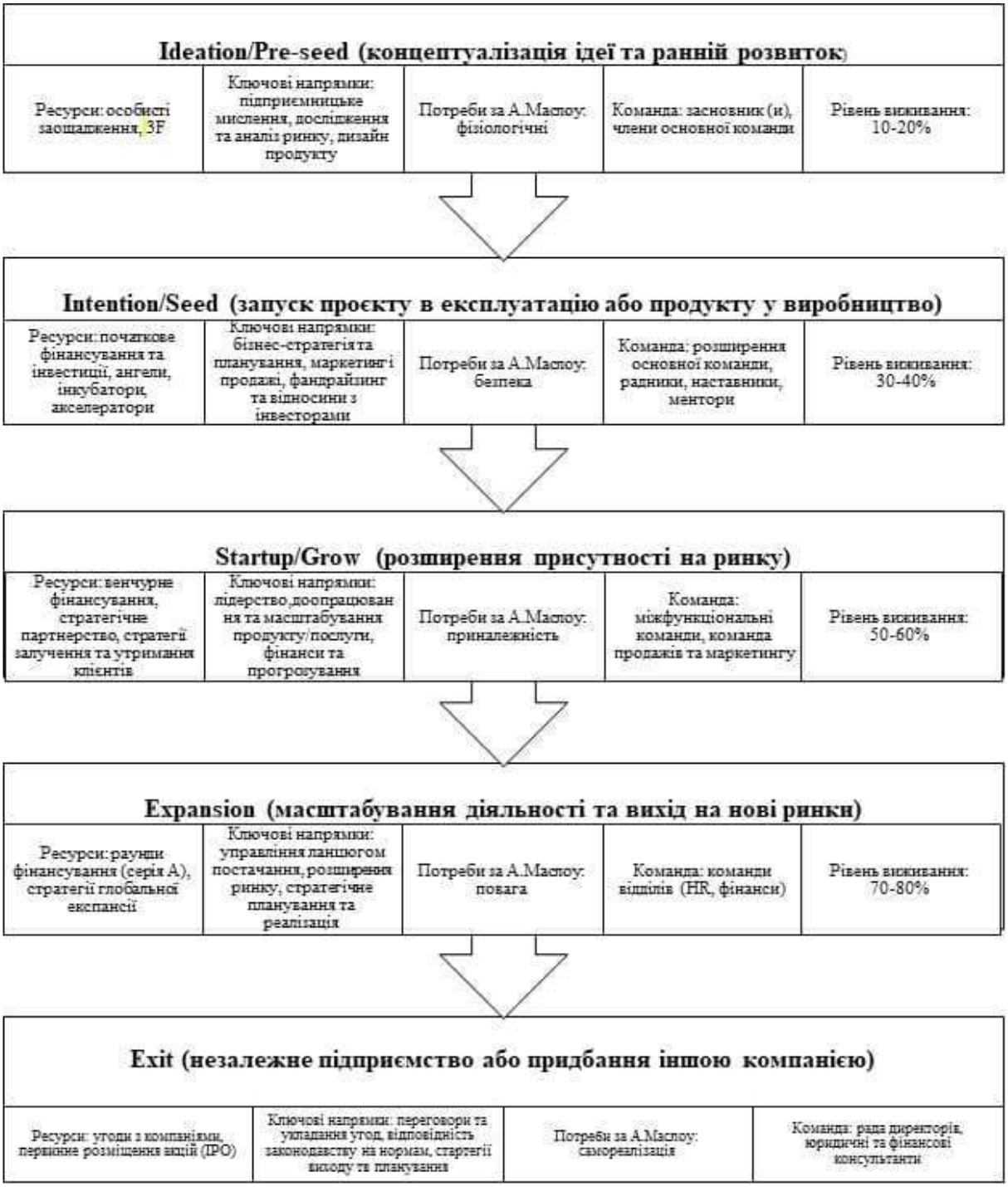


Рис.1.8. **Етапи життєвого циклу стартапів**

Джерело: розроблено автором

Для уникнення ризиків браку фінансування засновникам стартапів вже на етапі генерування ідей необхідно аналізувати досвід залучення фінансів попередніх стартапів, що пов’язані з їхнім сегментом, визначити помилки та надалі намагатися їх уникнути. Побудова відносин співробітництва щодо

залучення фінансових ресурсів є одним з основних елементів виходу на ринок інноваційної ідеї. Стартапи можуть залучати як внутрішні, так і зовнішні джерела фінансування. Внутрішні джерела мають перевагу тим, що стартап залишається у власності засновника, але ці джерела мають обмежений характер. Зовнішні джерела мають широкий набір фінансових інструментів, однак, частина прибутку або частка в стартапах належить інвестору. Вибір джерела фінансування залежить від багатьох факторів, серед них плановане масштабування, споживачі, інноваційність, можливість отримання прибутку в короткостроковій або середньостроковій перспективі [74].

У науковій літературі широко обговорюється теж усталені практикою Кремнієвої долини підходи. Зокрема щодо фінансування. Так, на початку реалізації власної ідеї у стартапах використовується правила «трьох F»: у нього вірять і підтримують фінансово лише сім'я (Family), друзі (Friends) та диваки (Fools). Основною перевагою такого фінансування є відсутність боргів та отримання стартаперами можливості самостійно ухвалювати рішення та розпоряджатися прибутком. Проте обсяг власних і сімейних коштів, які інвестуються в стартапи, здебільшого, є незначним [15, с.75]. Також, зазначимо, що для залучення коштів на перших етапах важливим є власний досвід та попередня історія. Тому на посівному етапі досвідчені стартап-підприємці можуть ефективніше залучати кошти, в той час як для нових засновників залучення фінансування із зовнішніх джерел створює більшу відповідальність і вимагає налагодження комунікації з діловими партнерами, які частково можуть бути в ролі менторів.

Окрім ризику недостатнього фінансування підготовча стадія містить наступні ризики: брак підприємницького досвіду та компетенцій засновників, незахищеність прав інтелектуальної власності, недостатність матеріальних та людських ресурсів [104, с.186-187]. Часткова нейтралізація ризиків цього етапу може бути досягнута інструментами регулівного впливу держави на створення інфраструктури навчання, інкубації стартапів, сприяння різноманітним фондам, що надають фінансову допомогу чи інвестиції на

початкових стадіях, сприяння формуванню платформ обміну досвідом, пошуку партнерів, організації конкурсів, презентацій стартапів на рівні ідей.

Друга стадія «Intention» – запуск проєкту в експлуатацію або продукту у виробництво – характеризується вже сформованою чіткою ідеєю, проте існує значний ризик в освоєнні нової технології, коло інвесторів є вузьким, потенційний прибуток ще не очікується в близькій перспективі [15]. Серед важливих проблем, що виникають на цьому етапі, – невизначеність із юридичними аспектами, а саме: право на винахід або інноваційну ідею (інтелектуальна власність), реєстрація, оподаткування стартапу, розподіл дивідендів. Для мінімізації цих ризиків можливим є використання юридичного супроводу або консультування, укладання договорів про співпрацю з партнерами, отримання електронного цифрового підпису [104, с.179-180].

На стадіях pre-seed та seed для стартапів є важливим залучення фінансових ресурсів у дослідження, розробки, тестування та випробування перших зразків, що є значним ризиком для інвесторів Для розширення доступу до інвесторів на початкових етапах життєвого циклу необхідним є збільшення ролі акселераторів та інкубаторів, які здійснюють підготовку стартапів до інвесторів та презентації власних ідей. За недостатнього фінансування стартапів на ранній стадії альтернативними інструментами є краудфандингові платформи. Таким чином, стартап матиме змогу отримати початкове інвестування та проведення тестування на потенційних споживачах [74].

Акселератори визначені як новий механізм інкубатора, модель з фіксованим терміном, засновану на когортах, що забезпечує наставництво та навчання для засновників стартапів, кульмінацією якої є pitch-захід або демо-день. Важливою відмінністю акселераторських програм порівняно із інкубаторами є обмежена тривалість, додаткові послуги, для подачі заявки на акселератор ключовим критерієм може бути наявність прототипу проєкту та перших замовників, окрім того, бізнес-інкубатори здебільшого розробляють MVP [82, с.23-24].

Стадія «Startup» включає в себе три складові: раннє зростання, венчурне фінансування та пізнє зростання, що характеризується появою перших клієнтів та стабілізацію стартапу на початковому ринку, отримання фінансування від венчурних фондів. За умови зростання стартап залишається на ринку з розробленим продуктом або послугою, бізнес-моделлю, чи технологією (в залежності від обраного напрямку діяльності стартапу), який вже пройшов етапи фінансування та додаткові акселераторські чи інкубаторські програми і має можливість отримувати прибутки та виходити на нові ринки всередині країни, або охоплювати зарубіжний ринок.

На основі проведеного аналізу етапів життєвого циклу стартапів зазначимо, що фінансування на всіх етапах життєвого циклу стартапів здійснюється за допомогою внутрішніх та зовнішніх джерел. У практиці фінансування стартапів розрізняють такі способи:

- бутстрепінг – процес запуску стартапу без залучення зовнішніх коштів (інвестицій), до якого належать власні заощадження та залучення коштів від сім'ї, друзів та диваків (модель «трьох F»);
- краудфандинг – це модель демократичного фінансування нових чи вже існуючих проєктів за рахунок добровільних внесків численних інвесторів (спонсорів чи бекерів), які отримують за це матеріальну чи нематеріальну винагороду [144, с.188];
- зовнішнє фінансування – залучення коштів із зовнішніх джерел, до яких належать приватний та державний сектор (табл.1.3).

Виділяють такі види краудфандингу: нефінансова винагорода (обмін коштів на вироблений товар або продукцію), благодійний (кошти збираються на благодійність або конкретну мету), акціонерний (вкладення коштів в обмін на невелику частку капіталу), інвестиційний (кредитори надають позику, розраховуючи на повернення основної суми позики і відсотків) [14, с.133].

Таблиця 1.3

Розподіл потенційних джерела фінансування стартапів відповідно до стадій розвитку їх життєвого циклу

Стадія	Значення	Джерела фінансування
Pre-seed (зародження)	Наявність ідеї та команди	Власні заощадження, модель «трьох F», бізнес-партнерство (персональні контакти, спільноти, тематичні заходи, хакатони), бізнес-ангели, інкубатори, ЗВО, гранти
Seed (рання стадія)	Створена робоча модель та план розвитку	Венчурні фонди, банківське кредитування, корпоративні акселератори та бізнес-акселератори, державні програми, краудфандинг, менторинг, бізнес-ангели, технопарки.
Grow (зростання)	Діюча компанія, має помітне місце на ринку	Стратегічні інвестори, корпорації, кваліфіковані інвестори, венчурні фонди
Expansion (розширення)	Завершений продукт чи послуга, приносить прибуток	Фонди прямого інвестування, додаткові джерела фінансування: лізинг, факторинг, кредитування закупівель. Розподіл часток між інвесторами.
Exit (вихід)	Стійка робота на ринку, постійний прибуток	Випуск акцій, розподіл доходів між інвесторами (дивіденди або продаж часток)

Джерело: розроблено автором [79]

Важливим етапом у розвитку стартапів став період економічної бульбашки. Період цієї економічної бульбашки тривав приблизно 7 років (1995-2001). Значення індексу NASDAQ (до якого входять багато технологічних компаній) зросло з 1000 у 1995 р. до 5000 у 2000 р.. Підхід до оцінки капіталу за прибутком повністю дискредитував себе після появи бульбашки, яка призвела до низки банкрутств, судових процесів щодо шахрайства та зловживання капіталом, а також втрати довіри до IT-індустрії загалом. В результаті цього виокремився новий підхід, заснований не лише на вивченні теперішньої вартості грошових потоків від інвестування, а й на можливості отримання гарантії того, що інвестиції будуть економічно доцільними і надійними, тобто матимуть добрі довгострокові фінансові перспективи [161].

Результат взаємодії всіх елементів внутрішнього та зовнішнього середовища стартапів після етапу виходи на ринок може мати такі наслідки і модифікації розвитку стартапу [57, с.168]:

– стартап досить швидко росте, формується і займає все більшу частку ринку, перехід в клас середніх, через деякий час у велику компанію; нерідко подібні стартапи стають провісниками нових галузей і видів діяльності;

– стартап зростає більш повільними темпами з акцентом на ринкову нішу, де займає монопольне становище, засноване на унікальних компетенціях;

- стартап зникає з бізнес-карти, збанкрутувавши або ставши учасником угоди зі злиття або поглинання бізнесу;

- стартап залишається на ринку у вигляді малого інноваційно активного підприємства, виживаючи всупереч всім закономірностям, за рахунок харизми і таланту засновника.

Виходячи з такої практики, вважаємо, що до основних п’яти етапів розвитку варто додати етап підтримки (Sustain), що відповідає стану, коли стартап залишається на ринку, та продовжує здійснювати свою діяльність у стабільному стані. На цьому етапі характерним є підтримка побудованих контактів та опрацювання нових бізнесових ідей, підтримка матеріально-технічної, клієнтської бази, а також командних ролей (рис.1.9).

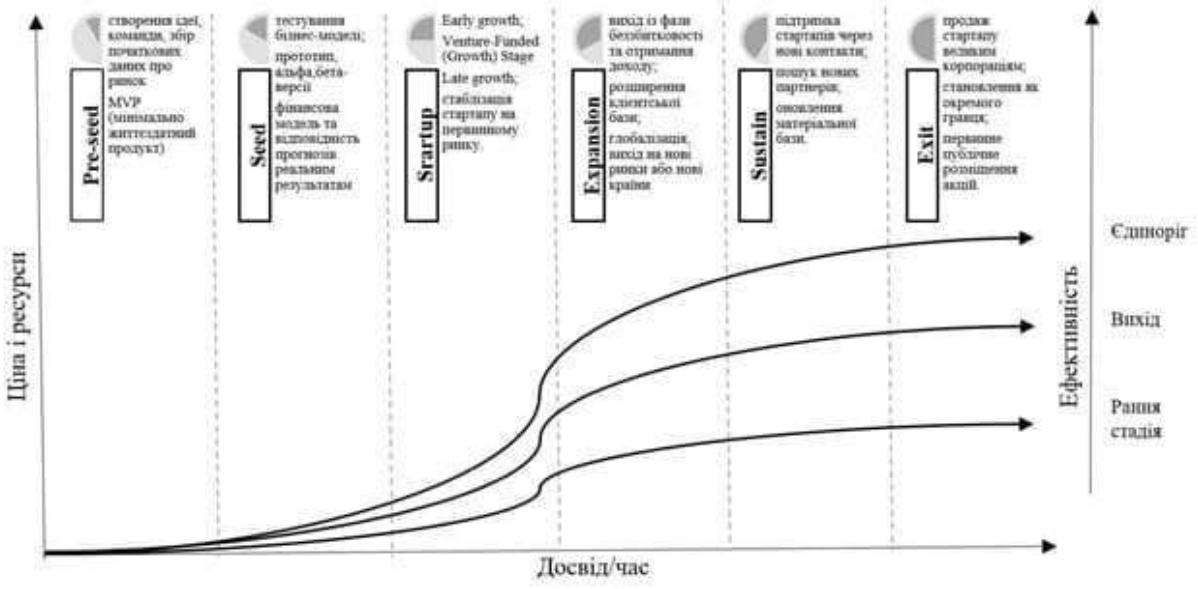


Рис. 1.9. **Шестиетапна модель життєвий циклу розвитку стартапів**
Джерело: розроблено автором

Як відзначають науковці НУ «ЛП» Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. на стадії зростання, одним із результатів цього етапу життєвого циклу є ефективна реалізація бізнес-плану та налагодження ефективного менеджменту. Збільшення частки ринку шляхом залучення нових клієнтів, виходу на нові територіальні ринки або нових видів використання товарів приводить до поступового зростання доходу [227, с.48].

Для зниження ризиків і налагодження ефективного менеджменту стартапів доцільно вивчити та впроваджувати перевірені концепції управління, зокрема професорка Одеської національної академії харчових технологій Седікова І. О. виділяє ряд методів, наведений нижче [139, с.13].

1. Lean Startup – науковий підхід до менеджменту стартапів, навчанні, експериментів, для скорочення циклу розробки та отримання зворотного зв’язку від клієнтів. Ця концепція є актуальною для використання на етапах : Pre-seed – для перевірки бізнес-моделі та гіпотези стартапу за рахунок ітераційних експериментів та відгуків потенційних клієнтів, Seed – при визначенні ключових показників та збору даних для подальших рішень щодо розвитку та зростання на ринку.

2. Projects In Controlled Environments – структурований метод управління, що охоплює досвід попередніх вдало реалізованих проєктів. Перевагою є розподіл усього процесу на етапи для раціонального використання ресурсів. Метод може бути застосований, коли стартап починає масштабування (етап життєвого циклу Expansion) та є необхідність у структурованому підході до процесів, відбувається забезпечення ефективного контролю, управління ризиками та налагоджену комунікацію.

3. Scrum-концепція – швидке реагування на зміни вимог та швидка адаптація до них. Концепція є актуальною для використання на етапі Startup, коли для стартапу є необхідним управління продуктом чи послугою, що вже розроблені та розставленням пріоритетів для швидшого зростання.

4. Kanban – виконання одночасно декількох завдань за допомогою розставлення їх пріоритетності, візуалізація та оптимізація робочих процесів

на етапі startup допомагає підвищувати продуктивність, співпрацю та ефективний розподіл ресурсів стартапу.

5. Графіка Ганта – календарне планування на сучасній технічній основі. Цей інструмент дозволяє візуалізувати процес реалізації проєкту, здійснювати контроль за термінами виконання проєкту та окремими задачами, спрощує взаємодію всередині команди. Застосування графіку Ганта є відповідним для всіх етапів життєвого циклу стартапів, на етапі входу – планування та керування процесом створення товару або послуги за допомогою окреслення послідовності завдань та розподілу ресурсів, на етапі розширення – графік допомагає розподіляти всі ініціативи та їх часові рамки. При зрілості графік Ганта залишається важливою для керування поточними проєктами, відстеження основних етапів і моніторингу прогресу на шляху до довгострокових цілей.

Під час заключного етапу життєвого циклу стартапи переходять в стадію створення діючої публічної компанії, продаж акцій або купівля стартапу великою корпорацією. Здебільшого на заключному етапі відбувається вихід венчурних інвесторів, продаж стартапу має значно більшу ціну, аніж коли були первинні вкладення, що забезпечує для інвесторів фіксування значних обсягів прибутку [89].

На думку закордонних дослідників, венчурний капітал пов’язаний з інноваційними та швидкозростаючими компаніями в економіці. Стартапи, які комерціалізують трансформаційні технології отримують підтримку венчурного капіталу. Капітал, що залучений венчурними капіталістами, інвестується в молоді інноваційні стартапи в період перших декількох років існування фондів. Потім венчурні капіталісти беруть участь в управлінні стартапами та підтримують їх, допомагаючи зростати та розвиватися організаційно до стадії виходу – спонсорство первинного публічного розміщення акцій («IPO»), або продаж підприємства через угоду злиття або поглинання. За останні десять років спостерігається стійке зростання капіталу,

розміщеного венчурними капіталістами, яке зросло з менш ніж 40 млрд. дол. США у світі у 2009 р. до понад 250 млрд. дол. США у 2019 р. [208, с.111].

Бізнес-ангели є особами з великим капіталом, які інвестують власні кошти, а також свій час і досвід у компанії, які не котуються, в яких вони не мають родинних зв'язків, сподіваючись отримати фінансову вигоду. Бізнес-ангели здійснюють фінансування стартапів на ранніх стадіях (pre-seed, seed), коли у засновників немає можливості залучати, для прикладу, банківські кредити та інвестування від венчурних фондів. В умовах використання такого типу, рішення ухвалюються оперативніше, що робить процес фінансування більш динамічним і гнучкішим. Переважно бізнес-ангели обирають проєкти, що знаходяться в їхньому географічному розташуванні [231, с.163].

Серед недоліків фінансування стартапів за допомогою ангельських інвестицій можна зазначити пряме втручання в управління проєктом, яке може не збігатися з баченням засновників, а також загроза припинення фінансування на будь-якому етапі розвитку [27, с.124].

Бланк С., Дорф Б. зазначають, що для стартапів з фізичними продуктами додатковими джерелами фінансування є лізинг обладнання (лізингова лінія оплачує повну вартість бізнес-обладнання або комерційних транспортних засобів), факторинг (продаж дебіторської заборгованості третім сторонам зі знижкою) та кредитування закупок (домовленість про позику між стартапом та постачальником великих обсягів свого товару) [5, с.168].

Відповідно, діяльність стартапів на однакових стадіях, однак, при виборі різних варіантів виходу, стартапи, що вийшли на ранній стадії матимуть меншу ціну та використовуватимуть менше ресурсів, ніж ті, хто обрали ціль виходу, як єдиноріг. Відповідно до класифікаційної ознаки «оціночна вартість» стартапи поділяють [246]:

1. Гектокорни – 100 млрд. дол. США;
2. Декакорни – 10 млрд. дол. США;
3. Єдинороги – 1 млрд. дол. США;
4. Кентаври – 100 млн. дол. США;

5. Поні – досягнення оцінки в 10 млн. дол. США;
6. Таргани – ранній етап запуску.

Дослідження стартапів України, які знаходяться у даній класифікації – присутні стартапи-декакорни, стартапи-єдинороги, стартапи-кентаври, стартапи-поні, стартапи-таргани. Як приклад, до стартапу-декакорну належить Grammarly: стадія зростання займала один рік, стадія розширення проходила протягом чотирьох років та стадія виходу – протягом двох років, протягом всіх етапів стартап залучав венчурне фінансування. Погоджуємося із думкою фахівців [227], що виходячи з життєвого циклу успішного стартапу, для запуску та масштабування стартап-виробництва потрібна інвестиційна підтримка. Також період інвестиційної підтримки триває від 4 до 10 років для кожного стартапу, після чого успішний стартап виходить із категорії стартапів і трансформується у бізнес.

Етап виходу у розвитку стартапів, як показує практика та зауважують науковці, може стати передумовою до створення нового продукту, тим самим підтверджуючи циклічність стартап-проєктів як специфічну закономірність і характерну особливість стартап-підприємництва [99, с.84].

Отже, життєвий цикл стартапів – це послідовність окремо визначених етапів, під час яких відбувається генерування ідей, формування команди, мінімально життєздатного продукту та пошук фінансування. Розроблення дієвої моделі для стартапів залучення фінансування від венчурних фондів та бізнес ангелів вже на середині життєвого циклу. При інноваційності, можливості до швидкого зростання, правильного управлінського аспекту стартапи мають можливість до масштабування не тільки в рамках окремої країни (вихід на регіональний або державний ринок), а також міжнародний, що спонукатиме до більшого фінансування та розширення ідеї стартапу в майбутньому.

1.3. Таксономія та методологія регулювання розвитку стартап-підприємництва в контексті філософсько-економічних парадигм розвитку економіки

Створення ефективних процесів і методів регулювання стартап-підприємництва пов’язане із тим, що стартапи започаткували нову еру економічного зростання та інновацій, продовжують впливати на формування глобального бізнес-клімату. Багатовимірний характер екосистем стартапів вимагає всебічного розуміння філософських та економічних основ, які сформували основи для зростання та впливу.

Стрімкий розвиток стартапів відкриває питання ефективного регулювання в межах компетенцій держави та підприємницького секторів, оскільки, названі суб’єкти мають велике значення під час реалізації та розвитку інновацій. Регулювання у сфері стартап-підприємництва включає в себе об’єднання інтересів та можливостей усіх суб’єктів з метою комплексного розвитку та результативної підтримки стартапів як зі сторони державних структур, так і зі сторони бізнесу та міжнародної спільноти.

Наукові та енциклопедичні джерела не подають трактування «регулювання розвитку стартапів», тому необхідним є визначення таких загальних понять як «регулювання» та «розвиток». Поняття «стартап» у широкому та вузькому значеннях було виділено у підрозділі 1.1.

У енциклопедичному словнику з державного управління поняття «розвиток» трактується як незворотна, спрямована закономірна зміна матеріальних та ідеальних об’єктів, унаслідок чого виникає новий їх якісний стан.

Процес розвитку суспільства поділяється на три основних етапи: доіндустіальне, індустріальне та постіндустріальне. На кожному етапі відбувався поступовий перехід від аграрного напрямку до технологічного через причини збільшення переваги сфери послуг над сферою виробництва, створення інтелектуальних технологій, усвідомлення важливості

університетських знань та технологічні зміни (табл.1.4.). В умовах поступового розвитку зміни в технічному та технологічному аспектах відбувалися повільно, коли розвиток досяг запитів від зовнішнього середовища, бізнесу та інших об'єктів ринку, окремим елементом почали виступати стартапи, які в свою чергу, досліджували потреби споживачів та розробляли інноваційні проєкти, щодо запуску нових продуктів чи послуг, або вдосконалення вже існуючих.

Таблиця 1.4

Характерні ознаки етапів розвитку суспільства

Етапи розвитку/ Характерні ознаки	Доіндустріальне до XVIII ст.	Індустріальне XVIII ст. – перша половина XX ст.	Постіндустріальне з другої половини XX ст.
Сфера діяльності	Аграрна	Промислово-корпоративна	Інтелектуально-технологічна
Форми соціальної організації	Армія та церква	Корпорації	Університети
Панівні прошарки	Феодали та представники церкви	Бізнесмени	Науковці, технократи

Джерело: складено автором на основі [100]

Белл Д. характеризуючи перехід від індустріального по постіндустріального суспільства зазначав, що найфундаментальнішою основою цього періоду є новий синтез науки й інновацій, що відкриває можливість систематичного та організованого технологічного прогресу. Інновації представляють собою прорив, який став результатом творчої діяльності [4, с. 267, с. 284].

Для визначення передумов становлення стартап-підприємництва в ринковій економіці та елементів їх регулювання доцільно провести короткий ретроспективний аналіз розвитку філософсько-економічної думки за такими напрямками:

1.Розвиток філософських уявлень про рух, ідею, технологію та інновації.

2.Розвиток шкіл менеджменту щодо управлінських аспектів.

3.Розвиток шкіл економіки щодо регулювання економічних процесів та відображення в них стартапів та інновацій (Дод. В).

Вважаємо, що дослідження сутності стартапів з точки зору філософського підходу є важливим, оскільки філософія та філософські знання були одними з перших в розвитку науки, яка включала в себе на початкових етапах все наукове знання, не відокремлюючи окремі галузі знань, відповідно, у філософських працях були закладені такі світоглядно-метологічні елементи стартапів як ідея, знання, технології та інновації. З детальним оглядом та аналізом можна ознайомитися у статті автора «Проблематика розвитку стартап-підприємництва в історії філософських вчень» [77]. А нижче подамо лише окремі важливі висновки для розвитку стартапів.

В період античності було закладено першооснови знань про кількісне визначення речей, динаміку світу, рух та простір та основи ідей, окремі аспекти розподілу праці та мотивації. Всі ці складові відображено у внутрішній структурі стартапів. Також у античні часи засновані геометрія, механіка, географія, астрономія, що дало можливість розвивати нові технології та вдосконалювати існуючу техніку за допомогою інновацій. У Середньовіччі увага зосереджувалася здебільшого на релігійних напрямках, будь-які зміни, нововведення, інновації, винаходи вважали неприйнятними, якщо вони не були зафіксовані у каноні. Середньовічний світогляд не сприймав світ у русі та розвитку [153, с.90-94].

Період Відродження ознаменований переключенням уваги саме на людину та її внутрішні і зовнішні переконання. Праці таких філософів, учених і мислителів, як Леонардо да Вінчі, Микола Коперник і Галілео Галілей, кинули виклик існуючим переконанням і заохочували до критичного мислення й експериментів. Ці розробки проклали шлях до культури інтелектуальної цікавості, вирішення проблем та інновацій, які є важливими аспектами розвитку стартапу. Дослідження сутності людини в добу Відродження в контексті стартапів відзначається важливістю осягнення знання про людину як творчу істоту та ширше розуміння її потреб.

В *добу Просвітництва* відбувається перенесення інтересу зі сфери дослідження, вивчення шляхів пізнання природи на соціальні, політичні, правові, економічні, релігійні взаємини людей. Виникають ідеї державного регулювання через перехід до індустріальної цивілізації та відмежування громадянського права від природного. Аналізовані часові рамки дають змогу виявити перші поняття підприємництва та значення ролі держави у регулюванні економічних процесів (табл.1.5).

Таблиця 1.5

Відображення ролі держави у філософії Просвітництва

Філософ	Роль	Визначення
Томас Гобс (1588- 1679)	Форми держави	демократія – це народоправство, тобто участь в управлінні беруть усі, хто хоче; аристократія – це правління виокремленої частини громадян; монархія – правління однієї особи
Джон Лок (1632- 1704)	поділ державної влади	Законодавча, виконавча, федеративна. Усвідомлення індивідом себе як громадянина, який має гарантовані державою права й стверджує себе в суспільстві як соціальний індивід, спираючись на право, яке соціально робить рівними всіх громадян.
Шарля Монтеск'є (1689- 1755)	Поділ законів	- міжнародні, що регулюють відносини між країнами, - політичні, що регулюють відносини між урядом і народом, громадянські, що регулюють міжособові стосунки.
Жан-Жак Руссо (1712- 1778)	Види нерівності	Фізична нерівність виникає з природи, вона неминуча; у поняття політичної нерівності Руссо включає «знатність», тобто станове положення, завдяки якому аристократія має юридичні привілеї; майнова нерівність пов'язана з політичною: купка аристократів розкошує, а народні маси бідують.

Джерело: узагальнено автором на основі [64, 134]

Більшості представників *класичної філософії* властиві пізнавальний оптимізм, впевненість у тому, що раціональне пізнання є тією силою, яка згодом дасть змогу вирішити всі проблеми, які стоять перед людством. На вирішення існуючих проблем і скерована власне методологія пошуку ідей інноваційних продуктів для стартапів. Німецька класична філософія обґрунтувала ідеї суспільної закономірності та виділила економіку як сферу її найяскравішого вияву, а предметом досліджені філософів виступали

творчість, праця та її знаряддя. Посткласична філософія виявляла величезний інтерес до визначення категорії «нове», розвитку техніки та її впливу на людей. Науковий світогляд, відкритість до пізнання, готовність до експериментів, характерний для посткласичної філософії власне є тим фундаментом, на якому розвиваються інновації, що змінюють середовище.

Філософія Нового часу була відповіддю на наукову революцію, яка стала поштовхом до зміни світоглядних пріоритетів і уявлень не лише про образ світу, а й про людину, науку, людину науки, взаємини між наукою та суспільством [135]. Це період переосмислення, відновлення, відкриттів і пошуку забутих авторитетів античності, коли термін «інновація» застосовували для позначення оновлення різноманітних сфер [106].

Класична політична економія сформувала базові погляди на ринкове господарство [44, с.173-174]: «природний порядок»; «невидима рука», «економічна людина», обмежене втручання держави в економіку, економічний лібералізм, класовість економічних відносин. Економічне зростання як мета розвитку економіки обумовлювалося наявністю трьох ключових факторів виробництва – землі, праці та капіталу. Інноваційне виробництво за Адамом Смітом можливе тільки, коли відбувається досягнення певного рівня розвитку системи розподілу праці. Проте віддамо належне увазі Адама Сміта до капіталу, залучення якого є одним з чинників успіху стартапів [87, с. 18].

Розвиток економічних шкіл вже дозволив виділити перші підходи до визначення поняття підприємця, ролі держави в регулюванні економічних процесів та підприємств, а також інновацій. Так, *меркантилісти* наголошували на важливості участі держави у торговельних процесах, митного регулювання зовнішньої торгівлі, що відповідає доіндустріальному розвитку суспільства [38]. Початок ХХ ст. характеризується переходом до індустріального господарства та появою нового напрямку економічної думки – неокласичний період розвитку, під якого більшої уваги вчені приділяли підприємництву та державному втручанню/невтручанню. Маржиналізм –

дослідження граничних економічних величин як взаємопов'язаних явищ економічної системи на рівні фірми, галузі (мікроекономіки) та національної економіки (макроекономіки) [179, с.220]; маржиналісти додали до основних чинників виробництва (земля, праця, капітал) підприємництво, як здатність оптимально поєднувати три перших чинники виробництва з метою досягнення найвищої продуктивності [146, с.82]; інновації – у значенні скорочення витрат виробництва.

Предметом дослідження неокласиків була поведінка окремих суб'єктів господарювання, що мають на меті збільшити свої доходи при мінімізації власних витрат та обмеженості ресурсів, також неокласики досліджували поведінку споживача на ринку [179, с.225]: Альфред Маршалл ототожнював поняття підприємництва та менеджменту, роблячи акцент на інноваційній складовій та безпосередній ролі підприємця у застосуванні нововведень у вигляді сучасних досягнень науки і техніки [80, с.27], Вільфредо Парето виокремив корисність індивідів (мікрокорисність) і корисність суспільну (макрокорисність), сформулював умови оптимального розподілу ресурсів і вироблених благ («оптимум Парето»), «закон Парето», що виражає залежність між величиною доходу (збільшенням багатства суспільства) та кількістю його отримувачів (чисельністю населення) [44, с.333-334]. У кейнсіанстві, Дж.С.Кейнс сформулював теорію державного регулювання економічної системи, роль держави в стимулюванні інвестиційного процесу та визначив напрямки державного регулювання, «основний психологічний закон» [179, с.236].

Вперше поняття підприємець у його сучасному розумінні було введено в науковий обіг англійським економістом XVIII століття Річардом Кантільйоном у «Есе (нарис) про природу торгівлі загалом» (1755) [80, с.26]. Він розумів підприємництво як економічну функцію особливого роду та підкреслював, завжди присутній у ньому елемент ризику. Кантільйон визначав підприємця як людину, яка за певну ціну купує засоби виробництва, щоб виробити продукцію і продати її з метою одержання доходів, і яка, беручи на

себе зобов'язання з витрат, не знає, за якими цінами може відбутися реалізація [7, с.20].

Серед ключових *досліджень інноваційного розвитку* важливим є виділення п’яти типів інновацій Йозефом Шумпетером у праці «Теорія економічного розвитку» [173, с.77]:

1) впровадження нового товару чи нової якості товару; 2) запровадження нового методу виробництва, ще не випробуваного на практиці у відповідній галузі, що може також полягати в новому способі комерційного поводження з товаром; 3) відкриття нового ринку, тобто ринку, на який конкретна галузь національного виробництва ще не виходила; 4) відкриття нового джерела постачання сировини чи напівфабрикатів; 5) реорганізування якої-небудь галузі промисловості.

Вивчення впровадження технічних інновацій відображається також у працях засновника класичного напрямку політичної економії Адама Сміта, який вказував, що інноваційне виробництво можливе при досягненні певного рівня розвитку системи розподілу праці – глибина розподілу праці. Також важливим був його вклад у розвиток теорії та практики управління, А. Сміт на основі концепції про поділ праці висвітлив ідеї щодо поділу на розумову та фізичну праці, розробив методику вивчення витрат робочого часу на здійснення різних операцій, використав дані статистики для підвищення ефективності праці за застосування преміальної системи оплати [147, с.90].

Касич А. О., Джура А. М., зазначають, що дослідження стартапів з точки зору теорії менеджменту збагачується результатами вивчення сучасних методів управління малими колективами [47, с.26].

Розвиток *теорій менеджменту* відбулася в рамках виникнення та еволюції широкомасштабного бізнесу та необхідності покращувати ефективність промислового виробництва та продуктивність праці. В кінці XIX ст. виникають класичної теорії менеджменту. Основними школами того часу є наукове управління, адміністративний менеджмент, школа людських відносин.

Наукове управління (1885-1920 рр.) – філософія управління, що акцентує увагу на оптимізації ефективності та виробництва в організаціях на основі систематичного аналізу та стандартизації робочих процесів, родоначальником наукового менеджменту був Фредерік Тейлор, система наукового менеджменту, на його думку, повинна привести до більшої ефективності та продуктивності робочої сили. Для стартапів використання наукового управління є актуальним у оптимізації процесів, зокрема аналіз робочих процесів, виявлення недоліків, використання стандартизованих процесів та розкладання задач на складові елементи допоможе знизити витрати, зекономити час, оптимізувати ресурси та підвищити загальну ефективність роботи.

Експерименти Генрі Форда з автоматизації процесу складання автомобіля за допомогою конвеєра спричинили організаційний, технічний прогрес та інтерес до методів покращення. Серед основних принципів системи управління за Г. Фордом виділено такі: точний розрахунок і планування всього процесу виробництва, його щаблів, зв'язків; облік і планування умов роботи; підготовка сировини, матеріалів, механізмів, робочої сили; здійснення виробництва за стандартною технологією; постійний пошук шляхів удосконалення виробництва [11, с.32-33]. Відтак, автомобільна промисловість стала джерелом ідей та концепцій, які сьогодні використовують і для стартап-підприємництва. Так, використовуючи деякі ідеї Ford та у співпраці з доктором Тайічі Воно, Toyota вдалося розробити нову гнучку виробничу систему, яка пасувала до мінливого японського споживчого ринку. Система отримала назву «lean» – «ощадлива», і використовувався для опису виробничої системи Toyota у пізніх 1980-х. Цей підхід став основою створеної концепції ощадливого стартапу «lean startup» Еріком Рісом у 90-х з її методологією ітерацій та повторень, гнучкого управління командами, клієнтоорієнтованого розвитку продукту, мінімально життєздатним продуктом, експериментальністю та системою постійного покращення, яка використовується досі.

Школа адміністративного менеджменту фокусувалася на формуванні раціональної системи управління організацією для управління складними організаційними структурами [170, с.17], тому не справила впливу на підходи до менеджменту стартапів. Однак, деякі представники адміністративного менеджменту визнавали важливість інновацій як реакції на зміну зовнішнього середовища. Вони наголосили на необхідності для організацій бути проактивними в адаптації до технологічного прогресу, ринкових тенденцій і вимог клієнтів. Формалізованість підходів до управління адміністративного менеджменту для стартапів має значення у контексті створення базової організаційної структури, зокрема при визначенні ролей, координації всередині команди. Структуровані підходи до прийняття рішень сприятимуть ефективності рішень у різних сферах (ресурси, розроблення продукту чи послуги або вихід на ринок, масштабування).

Регулювання – це спосіб управління зі зворотним зв’язком, що ґрунтується на виявленні відхилення об’єкта від програмної траєкторії і виробленні та здійсненні впливу для повернення об’єкта на цю траєкторію [30, с.614, с.625].

Регулювання економіки визначається як вплив органів управління на економіку з метою підтримки фінансово-господарських процесів на певному рівні і недопущення небажаних явищ [133, с.94, 96].

Згідно з «Політологічним енциклопедичним словником», «фундаментом внутрішньої політики є співвідношення соціально-економічних умов, що склалися на цьому етапі розвитку суспільства, та похідне від нього співвідношення пануючих у суспільстві класів та інших суспільних груп, що визначає пріоритетність цілей, вибір методів та засобів, ступінь задоволеності проміжними результатами внутрішньополітичного розвитку» [100, с.57].

Регулювання стосується будь-якої загальної форми «примусового встановлення правил» урядами з метою вплинути на ринкову діяльність та поведінку економічних суб'єктів. Вчені та практики розрізняють три типи регулювання: економічне регулювання (наприклад, антимонопольне

законодавство), соціальне регулювання (наприклад, захист прав споживачів та довкілля) та інституційне регулювання (правила про відповідальність, банкрутство) [216, с.1307].

Взаємозв'язок всіх елементів економіки деталізується у роботі угорсько-американського професора Альберта-Ласло Барабасі «Linked. The New Science of Networks». Розглядаючи природні системи та їх унікальні можливості виживати в широкому діапазоні різноманітних умов автор зазначає, більшість систем, що демонструють високу ступінь стійкості до збоїв мають загальну особливість – їх функціональність гарантується складною взаємозалежною мережею (виживання екосистеми закодована в ретельно продуманій павутині взаємодії видів) [185, с.110-111]. Сучасна модель економіки – компанії, фірми, корпорації, фінансові інститути, державні органи та всі потенціальні економічні гравці є вузлами, еволюцію таких зв'язків кількісно визначають різні види взаємодії між цими суб'єктами, включаючи купівлю-продаж, спільні дослідницькі та маркетингові проєкти. Структура та еволюція такої зваженої та цілеспрямованої сітки визначає результат макроекономічних процесів [185, с.208-209].

Інтерпретуючи вищезазначені твердження в середовище стартапів, спостерігаємо схожий еволюційний період екосистеми стартапів, від початку активного входження в економічну складову стартапи функціонували незалежно від інших суб'єктів зовнішнього оточення, коли ж стартапи популяризувалися та почали прямо впливати на економіку провідних країн світу, залучаючи інвестиційний капітал, інтерес світової спільноти до них значно зріс та почала будуватися окрема екосистема стартап-підприємництва.

Екосистема стартапів – це сукупність елементів, що прямо або опосередковано впливають на середовище та створюють умови функціонування на кожному етапі життєвого циклу стартапів. До таких елементів належать держава, фінансові інститути, підприємницька культура, глобальні ринки, інфраструктура та таланти. Екосистема є динамічним явищем і змінюється залежно від ринкових внутрішніх та зовнішніх тенденцій,

реакції на зміни, що відбулись в минулому і в теперішньому впливають на ефективність виходу стартапу на ринок.

Регулювання розвитку стартап-підприємництва – це сукупність цілеспрямованих заходів різних рівнів, що направлені на стабілізацію або покращення середовища, бізнес-клімату, де проводять свою діяльність стартапи.

Для розкриття специфіки системи регулювання розвитку стартапів, варто звернутися до наукових методологій аналізу складних динамічним систем з змінними взаємозв’язками та мінливим зовнішнім середовищем. Зокрема, для вивчення регулювання розвитку стартапів скористаємося таксономією — наукою про принципи та способи класифікації й номенклатури складноорганізованих ієрархічних систем дійсності: органічного світу, об'єктів географії, геології, мовознавства, суспільства тощо. Завдання таксономії – визначення і теоретичне обґрунтування класифікаційних одиниць – таксонів, їх системи, супідрядності, співвідношення та обсягу. Спочатку термін посилався на наукову класифікацію живих організмів (альфа-таксономія). Зараз термін застосовується в ширшому сенсі, для посилання на групування речей або принципів, що лежать в основі цього групування. Зокрема, таксономія широко застосовується у формуванні політик ЄС, спрямованих на узагальнення, систематизацію та стандартизацію, зокрема до єдиних стандартів та правил фінансового обліку звітності на засадах сталого розвитку.

Надалі таксономічний підхід дозволить нам здійснити комплексну рейтингову оцінку рівня розвитку стартап-систем, порівняти їх, ідентифікувати резерви для покращення. Отож, таксономічний підхід рекомендує передусім замислитися про рівні системи. Тому пропонуємо систему регулювання розвитку стартапів розглядати як багаторівневу ієрархічну, що включає мегарівень (глобальний), макрорівень (державний), мезорівень (на рівні окремого регіону) та мікрорівень (окремий стартап) (рис.1.7)..

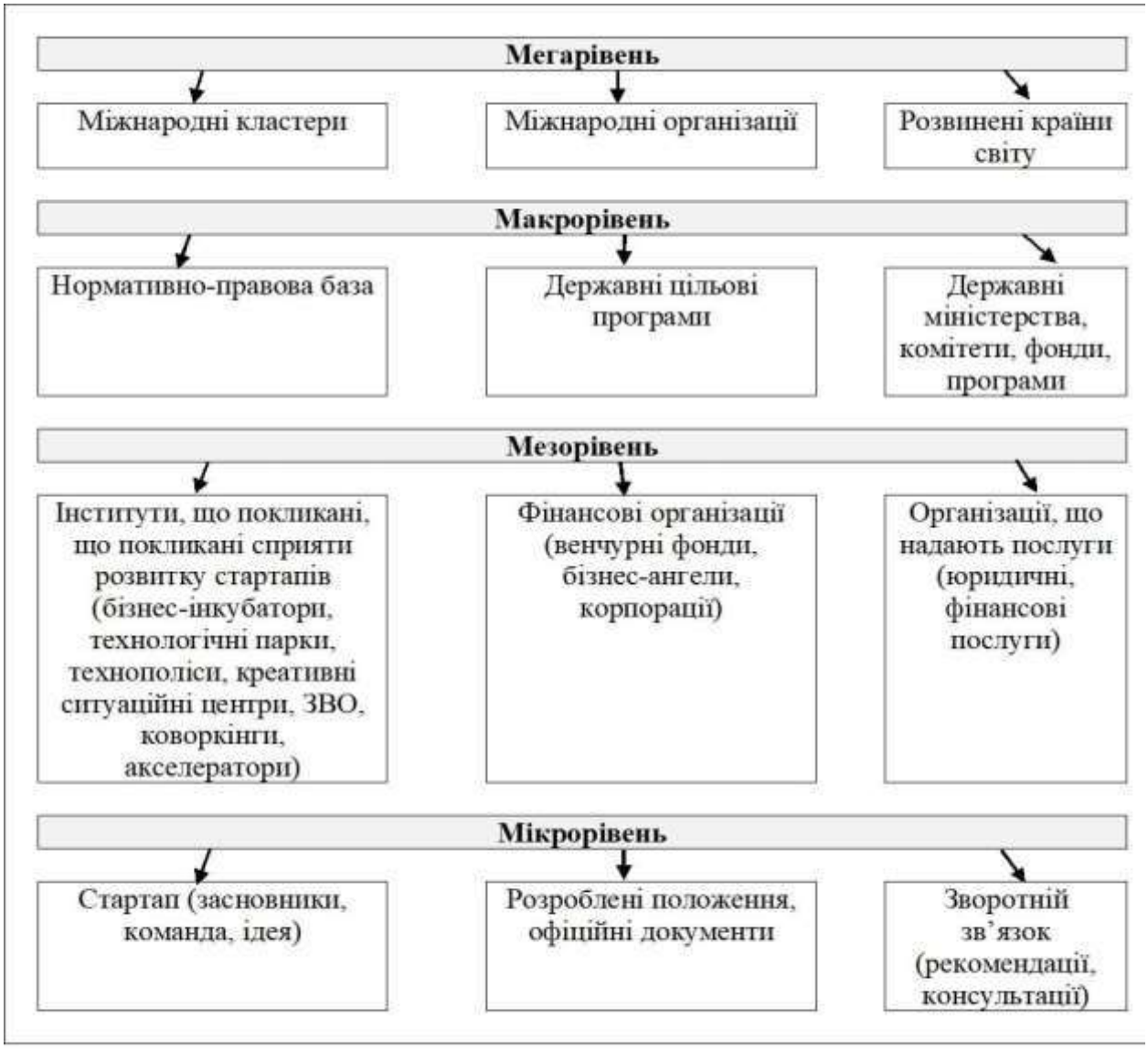


Рис. 1.10. **Таксономія регулювання розвитку стартап-підприємництва**

Джерело: розроблено автором

Мегарівень – це комплекс міжнародних економічних відносин всіх країн світу, що формує міжнародний поділ праці та реалізується у вигляді глобалізації світових економічних відносин [133, с.96].

Дослідження міжнародного впливу на регулювання розвитку стартапів є важливим і сучасних умовах євроінтеграційних процесів, оскільки, відповідність загальним міжнародним положенням національного законодавства значною мірою впливає на розширення можливостей співпраці, впровадження нових, радикальних інноваційних рішень, розроблення спільних програм та подальшого міжнародного фінансування стартапів.

Регулювання розвитку стартапів на мегарівні здійснюється за рахунок міжнародних кластерів, міжнародних організацій та розвинених країн світу.

Міжнародний кластер – це інтернаціональна інтегрована структура, яка базується на взаємодії юридично незалежних підприємств основних і допоміжних галузей, фінансово-кредитних, наукових, освітніх закладів, страхових та інших компаній, які формують між собою виробничі, інтелектуальні, наукові, комунікаційні, інформаційно-технологічні взаємозв'язки, орієнтовані на спільний світовий ринок ресурсів та споживачів, об'єднані впровадженням в усі сфери функціонування сучасних новітніх технологій за умови відсутності контролю над власністю одного учасника над іншим, але високоорганізованого управлінського контролю [1, с.31].

На мегарівні виділяємо розвинені країни світу, оскільки, вони створюють сприятливе середовище для розвитку та впровадження інноваційних, техніко-технологічних рішень стартапів завдяки правовому та бізнес-середовищу, створенню дієвої екосистеми.

Матеріали ретроспективного дослідження Саліхова О. Б., Курченко О.О. вказують на те, що одним з ключових напрямів реалізації політики уряду США у 1950-ті роки стало нарощування кількості нових підприємств, які базувалися на використанні широких здобутків досліджень і розробок, здійснених протягом 1940-1950-х років. Засновані на технологіях нові підприємства (new, technically-based businesses) мали такі цілі: 1) використання (exploitation) нового продукту, процесу чи послуги, які ще не були комерціалізовані; 2) розробка в їх лабораторіях (their laboratories) нового продукту чи процесу; 3) спільна робота на контрактній основі (contractual participation) для подальшого розвитку нового наукового чи технологічного напряму [137, с.66].

В умовах воєнного періоду та повоєнного часу американський уряд активно залучав людський капітал для інтелектуальної праці, створював кадрові ресурси для розробки затребуваних ринком технологій, створення першої приватної компанії венчурних інвестицій.

Характерною підтримкою високотехнологічних стартапів стала зокрема поява Кремнієвої долини з множиною бізнес-організацій та установ, що створюють сприятливе бізнес-середовище для стартап-підприємництва, проривних бізнес-моделей у різноманітних сферах високих технологій. Уряд США став вирішальним фактором зростання стартапів у Кремнієвій долині з самого початку її існування. Багато з перших радіотехнологій було продано ВМС США, які швидко просувалися в Тихий океан у міру того, як США проєктували свій вплив на Азію.

Окрім, прямих державних замовлень, до методів підтримки стартапів у Кремнієвій долині належить доступ до ринків та великих гравців [181]. Вплив на розвиток стартапів проявляється у таких трьох основних вимірах. По-перше, великі фірми (зареєстровані на Нью-Йоркській Фондовій Біржі (NYSE), готові купувати продукти та послуги фірм-початківців. Мультинаціональні компанії, починаючи від Citibank і до Chevron, які виходять далеко за рамки ІТ-індустрії, готові купувати програмне забезпечення та послуги у стартапів. Другий аспект впливу полягає у тому, що великі корпорації стають першими і часто основними користувачами інновацій через високий рівень конкуренції, що змушує великі компанії до постійного оновлення. І третя важлива роль, яку виконують великі компанії у Кремнієвій долині, це викуп великими компаніями готових стартап-компаній чи прав на їх продукт. Таку стратегію розширення застосовують ІТ-компанії Кремнієвої долини, які часто самі починали як стартапи, стаючи основними клієнтами стартапів (Apple, Hewlett Packard).

Міжнародні організації є колективним учасником міжнародних відносин через те, що створені в їх рамках інституції та органи забезпечують реалізацію інтересів тих держав, осіб чи суспільних груп, що їх створили. Міжнародні організації поділяються на міждержавні (засновниками виступають уряди держав) та недержавні (засновниками є фізичні, юридичні особи або їхні угрупування). За критеріями функціонального типу вищезазначені організації поділяють на універсальні, військово-політичні,

економічні, фінансові, культурні та спеціалізовані. За географічним масштабом діяльності виділено глобальний, міжрегіональний, регіональний та субрегіональний [81, с.128-130].

Макрорівень у дисертаційному дослідженні визначений як система державного регулювання розвитку стартапів. У науковій літературі державне регулювання підприємництва розглядається як сукупність форм, методів і інструментів, за допомогою яких держава впливає на діяльність суб'єктів господарювання, ринкову кон'юнктуру з метою створення сприятливих умов для функціонування ринку й задоволення соціально-економічних потреб суспільства [141, с.160]. Або ж державне регулювання – це система правових, організаційних та регуляторно-контрольних заходів держави, спрямованих на створення сприятливого підприємницького середовища й управління державним сектором для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності національної економіки [83, с.154].

Макрорівень екосистеми стартапів зазнає змін у процесі еволюції стартапів як окремого виду підприємницької діяльності. Життєвий цикл стартап-екосистеми макрорівня включає такі фази розвитку: 1) виникнення: акумулювання ресурсів, перші стартапи, створення спільноти підприємців; 2) активація: кооперація стартап-лідерів та влади, міжрегіональні зв'язки, адаптація іноземного досвіду, збільшення продуктивності використання ресурсів; 3) національна інтеграція: капіталізація, надходження іноземних ресурсів, конкурентоспроможність стартап-екосистеми, інноваційний бренд країни, укріплення взаємовідносин науково-дослідних інститутів та бізнесу; 4) світова інтеграція: стартапи стають первинним двигуном інтеграції, зв'язок з іншими екосистемами; 5) зрілість: збалансування всіх сфер діяльності стартапів, закріплення зв'язку бізнесу та науково-дослідних інститутів на світовому рівні [165].

Інтерпретуючи ці підходи, можна стверджувати, що ***державне регулювання розвитку стартап-підприємництва*** – це система створених державою заходів за допомогою чітко визначених функцій, методів та

інструментів, що характерні для становлення та розвитку підприємницької діяльності інноваційного типу. Для системи державного регулювання розвитку стартап-підприємництва як частині комплексного державного регулювання економіки притаманними є внутрішня структура державного регулювання, що включає функції, методи та інструменти (табл.1.6) [59].

Таблиця 1.6

Методи та інструменти державного регулювання стартап-підприємництва відповідно до функцій

Функції	**Методи**	**Інструменти**
Нормативна	Правові Адміністративні	Закони, кодекси. Стандарти Роз'яснення. Правила та норми
Цільова	Економічні Соціально-психологічні	Стратегії, плани розвитку (державні, регіональні, місцеві) Проєкти бізнесу та держави
Контрольна	Правові Соціально-економічні	Звіти, статистична інформація Рекомендації. Опитування Прогнози на основі попереднього аналізу

Джерело: розроблено автором

Нормативна функція – це створення нормативно-правового поля для офіційної діяльності стартап-компаній в рамках окремої держави. Вона полягає у встановленні стандартів поведінки господарюючих суб'єктів, створення певного середовища для їх діяльності шляхом нормативно-правового регулювання [141, с.158].

Цільова функція державного регулювання в Україні у сфері стартап-підприємництва виявляється у діяльності державних органів щодо розроблення стратегій і програм розвитку, а також діяльності спеціалізованих установ щодо розвитку стартапів.

Функція контролю у державному регулюванні відображається як: контроль за діяльністю уповноважених органів влади щодо виконання покладених на них завдань у сфері через публічну інформацію, звітність, плани діяльності, регуляторні акти; контроль за екосистемою стартапів – стан ринку, кількісне та якісне вимірювання, інфраструктура, стейкхолдери.

Серед методів регулювання виділимо адміністративні, економічні, правові та соціально-психологічні, що мають тісний взаємозв'язок та переплітаються між собою. Адміністративні методи мають прямий вплив, оскільки є владно-розпорядчими та корективними, де застосовуються такі інструменти як ліцензії, заборони, правила діяльності, стандарти та норми, санкції та квоти. Економічні методи мають здебільшого непрямий вплив та мотиваційне підґрунтя, реалізуються монетарними, податковими та ціновими інструментами. Вибір інструментів залежить від ситуації в країні, розвиненості ринкових відносин та доктрини економічної політики, впливу глобалізаційних процесів. Правові методи мають законодавчу основу та прямо впливають на бізнесові відносини, серед інструментів виділимо антимонопольне законодавство (захист конкуренції), закони та нормативні акти щодо прав власності, майнові аспекти та відповідальності всіх сторін стартапу.

У комплексній оцінці стартапів з позицій приналежності до підприємницької юридичної особи приватного права виділено три групи ознак, серед яких: загальні ознаки (надання статусу юридичної особи: організаційна єдність, майнова відокремленість, цивільна правоздатність та дієздатність, реєстрація, самостійна майнова відповідальність за зобов'язаннями), спеціальні ознаки (право на розподіл прибутку між учасниками та членами), індивідуалізуючі ознаки (особливості створення, система органів управління, обсяги відповідальності учасників або членів за зобов'язаннями юридичної особи) [37, с.18].

Соціально-психологічні методи застосовують мотиваційні інструменти, основою будь-якого бізнесу є люди, для ефективної роботи необхідно розробляти проєкти, де учасники стартапів зможуть обмінюватися досвідом та пропонувати свої аспекти вирішення проблем функціонування стартап середовища, оскільки, саме вони постійно працюють у цій сфері та можуть надати корисні поради.

Мезорівень регулювання розвитку стартапів – це об'єднання інтересів і можливостей усіх суб'єктів з метою комплексного розвитку та результативної підтримки стартапів як із сторони регіональних структур, так і з сторони бізнесу в межах окремого регіону.

Стейкхолдери розглядаються нами як сукупність зацікавлених сторін, які беруть участь у становленні та розвитку стартапу на окремому етапі, а також на формування стартап – клімату в регіоні. Стейкхолдерами стартапів можуть бути як окремі люди, так і організації різних типів (фізичні або віртуальні). До таких організацій належать: університети, фінансові організації, допоміжні організації (наприклад, інкубатори, коворкінги), дослідницькі організації, організації, що надають послуги (юридичні, фінансові послуги), технопарки, великі корпорації. ЗВО створюють середовище, що допомагає студентам-стартаперам детальніше ознайомлюватися із специфікою стартап-підприємництва.

Мрихіна О. Б. досліджуючи трансфер технологій у системі стратегічного розвитку університетів, зазначає, що розроблення стартапу вченими університету, він стає основою для заснування спін-офу або спін-ауту («суб'єкт господарювання, який створюють, відокремивши від материнської організації для продовження діяльності, що в інший спосіб реалізувати складно або неможливо»). Засновниками спін-офу є щонайменше один співробітник наукового-дослідної організації з ученим ступенем [90, с.252].

Різні організації зосереджують свою увагу на окремих частинах функціонування стартапів на конкретній стадії розвитку [46]. Важливим аспектом є розмежування понять акселератор та інкубатор, оскільки, серед наукових досліджень ці поняття ототожнюються. Установи мають схожість у меті своєї діяльності, а саме спрямованості на розвиток стартапів та зацікавленості в подальшій успішності. При цьому до бізнес-інкубаторів звертаються із наявності лише ідеї та подальшій побудові повноцінного структурного бізнесу, бізнес-акселератори мають інтенсивну програму розвитку із вже існуючими стартапами [95].

До стейкхолдерів також можливо додати менторів. В епоху стартапів ідея менторства набула нової форми, ментори допомагають засновникам зростати їхнім стартапам. Менторство сьогодні є одним з ключових компонентів для створення успішного бізнесу. Мати успішний продукт і потужну ринкову позицію є передумовою, а наявність сильного наставника важлива для їх підтримки і зростання. Дослідження Федерації малого бізнесу показали, що стартапи, які отримали підтримку менторів, мають вищі показники виживання порівняно з «ненавченими» компаніями [23]. Спільнота стартапів тісно пов'язана регіонально та глобально. Є безліч спеціалістів на місцях, підприємців, університетів, бізнес-інкубаторів, які готові допомагати. Залежно від цілей розвитку стартап-компанії, критерії ментора можуть бути різними і пов'язані з знаннями, які найбільше потрібні.

Мікрорівень регулювання розвитку стартапу – безпосередня діяльність засновників щодо створення та реалізації стартапу.

Вважаємо, що мікрорівень включає в себе наступні елементи:

1) стартап (засновники, команда, ідея) – обов’язковою складовою, необхідною для успішного ведення інноваційної підприємницької діяльності є команда стартап проєкту. Важливо, щоб один стартапер ефективно доповнював іншого, тобто в команді повинні бути «зібраними» різні риси, які допоможуть зробити компанію успішною і прибутковою [254]. Ідеальні команди стартапів, безумовно, поєднують в собі ролі розробника бізнесу, технологічного фахівця, спеціаліста з маркетингу та продажу та спеціаліста з розробки товарів чи послуг. Рольові приналежності можуть бути дещо різними, залежно від складу продукту чи послуги.

2) розроблені положення, офіційні документи – постійна інформаційна відкритість, корпоративна культура, технічна документація;

3) зворотній зв’язок (рекомендації, консультації) – налагодження та підтримка зв’язку із державними органами влади, бізнесом, ЗВО щодо створення сприятливої екосистеми.

Важливість малих інноваційних підприємств-стартапів у національній інноваційній екосистемі знаходимо у праці Косович Б. І., Поврозник П. П., де автори виділяють, що вищезазначені малі підприємства слугують ланками зв'язку між наукою та практичним застосуванням її результатів та налагодженням комунікацій між науковцями та малими підприємцями, які зацікавлені в розвитку інновацій, необхідно як для задоволення потреб бізнесу в інноваціях, так і для надання даних про нові та вдосконалені технологічні рішення, які надалі можуть бути використані у виробничих цілях [53, с.77].

Стартапи одночасно працюють з різними викликами, вони використовують показники – інструменти та системи для вимірювання їхньої ефективності. Відстеження результативності допомагає засновникам тримати імпульс щодо життєздатності запуску та сигналізувати, коли потрібна корекція курсу. Зазвичай, стартап-компанії не проводять розробки або дії, які неможливо виміряти. Перш за все, метрика допомагає стартапам ставити цілі. На ранніх стадіях зростання, цілі – це лише мрії із строками та без метрик, де ще неможливо встановити та виміряти прогрес до їх досягнення. Метрики допомагають підприємцям ухвалювати розумні, обґрунтовані рішення щодо своїх стартапів. Вони можуть визначити тенденції та закономірності, проблемні області та успіхи, потенційні наступні кроки. Перш ніж ухвалювати основні рішення (наприклад, ітерації продукту та збір капіталу), стартапи можуть ознайомитися зі своїми показниками.

Стартапи в сучасних умовах функціонування світових економік демонструють потенційну можливість для забезпечення переходу і підтримки областей, в окремих випадках, і економік до прогресу, конкурентоспроможності, накопичування знань, дозволяючи при цьому робити промислові зміни за рахунок інновацій та нових технологій. Екосистема стартапів створює такі умови, де стартап-ідея реалізовується за участю всіх елементів, що прямо або опосередковано впливають на результат та можуть створювати позивний або негативний ефект.

Висновки до Розділу 1

Зважаючи на результати виконаних досліджень для обґрунтування теоретичних основ регулювання розвитку стартапів, можна зробити такі висновки:

1. В результаті етимологічно-семантичного аналізу та огляду англомовної професійної літератури на предмет застосування термінів «start-up» та «startup» не було виявлено суттєвих відмінностей щодо його застосування. Смислове навантаження українського відповідника «стартап» широко дискутувалося останніми роками у наукових колах, проте суттєво не відхиляється від первісного значення як новоствореної компанії, що займається пошуком повторюваної та прибуткової бізнес-моделі, яку можна масштабувати. У дисертації запропонована власна дефініція «стартап – це новостворена компанія, що заснована на окремій технології, процесі або бізнес-моделі, якій ще не виповнилося п’яти років, що має на меті перетворення у повноцінну компанію шляхом масштабування, яка буде обслуговувати новий ринок, або стане частиною великого підприємства, яке реалізує інноваційний продукт чи послугу в рамках своєї діяльності». Запропоновано власну теоретичну модель «стартап як живий організм», що ґрунтується на потенційній спроможності задоволення потреб шляхом участі у стартапі.

2. Порівняльний аналіз дозволив ідентифікувати стартапи як окремий вид інноваційного підприємництва, який вирізняється особливими умовами створення та функціонування на ринку, специфікою інноваційної ідеї. Диференціація стартапів, яка виникла в процесі розвитку економічних відносин, форм і моделей, зумовила необхідність їх систематизації. Відтак стартапи у роботі класифіковані за ознаками: ступінь новизни продукту; галузь; ключові клієнти/цільова аудиторія; потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи; зв’язок з існуючими компаніями; рівень наукоємності;

характер продукту і ринку збуту; види отримання вигід; територіальне поширення; оціночна вартість; ефективність взаємодії екосистеми.

3. Управління розвитком стартапів досліджено крізь призму етапів життєвого циклу, їх специфіки, ризиків, що супроводжують окремі етапи, а також рекомендованих інструментів управління та застосовуваних методологій управління, специфіки залучення фінансування, пріоритетів роботи команди. Систематизовано різні наукові підходи до життєвих циклів та запропоновано модифіковану шестиетапну модель життєвого циклу стартапів з додаванням етапу стабілізації до класичної моделі, що відповідає стану, коли стартап залишається на ринку, та продовжує здійснювати свою діяльність у стабільному середовищі.

4. У дисертаційній роботі поняття «регулювання розвитку стартап-підприємництва» визначено як сукупність цілеспрямованих заходів різних рівнів, що направлені на стабілізацію або покращення стартап-екосистеми, бізнес-клімату, де проводять свою діяльність стартапи. Ретроспектива поглядів щодо соціально-економічного розвитку в контексті трансформації філософсько-економічних парадигм сформувала впевненість у важливості інноваційного підприємництва для розвитку та необхідності регулювання його розвитку через ієрархічну відкриту систему стимулів, інструментів та форм. Таксономічний науковий підхід до системи регулювання розвитку стартапів дав змогу ідентифікувати рівні регулювання: мегарівень (глобальний), макрорівень (державний), мезорівень (на рівні окремого регіону) та мікрорівень (окремий стартап).

5. Запорукою створення дієвої екосистеми розвитку стартапів є ефективна глобальна наскрізна взаємодія суб’єктів кожного рівня. На мегарівні діють міжнародні організації, кластери та розвинені країни з великим ринками капіталу, що створюють глобальне сприятливе середовище як нормативна-правового, так і бізнес-клімату, а також обміну досвідом з провідними країнами. На макрорівні -держава, що здійснює регулювання через нормативну, цільову та контрольну функції за допомогою адміністративних,

економічних, правових та соціально-психологічних методів. Мезорівень регулювання розвитку стартапів визначається як об’єднання інтересів та можливостей усіх суб’єктів з метою комплексного розвитку та результативної підтримки стартапів як із сторони регіональних структур, так і з сторони бізнесу в межах окремого регіону. Мікрорівень регулювання розвитку стартапу – це безпосередня діяльність засновників, спрямовані на розвиток продукту та бізнесу на засадах відкритості, клієнтоорієнтованості, експериментальності, готовності до ризику, безперервного покращення, застосування передових методик гнучкого управління, комунікації із стартап-середовищем та всередині команди.

Основні положення розділу висвітлено у публікаціях автора: [57; 58; 59; 62; 75; 77].

РОЗДІЛ 2
ПРАГМАТИКА РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

2.1. Динаміка, структура та фінансування розвитку стартап-підприємництва в Україні

Стартапи є одними із рушіїв економічного та соціального розвитку, виступаючи провідником трансформацій у промисловості та бізнесі за допомогою інновацій та нових технологій. Як підприємницькі структури вони сприяють зайнятості населення, передусім молодих людей, формуючи сучасні підприємницькі та лідерські навички, цифрові компетентності, розкривають творчий потенціал та в такий спосіб підвищують ефективність економіки загалом. В умовах російського вторгнення в Україну ефективна стартап-екосистема завдяки властивості орієнтуватися на потреби ринку може швидко та гнучко реагувати на гострі швидкозростаючі соціально-гуманітарні та військові потреби. Створення адаптивних бізнес-моделей та інноваційних продуктів в умовах складних воєнних викликів сьогодні дозволяє цільово залучати та використовувати зовнішнє фінансування, пом'якшувати негативні впливи та надає резильєнтності загалом соціально-економічній системі України.

Процес формування та розвитку стартап-підприємництва в Україні є складовою становлення підприємництва загалом та може бути поділений на шість ключових етапів.

Перший етап – зародження – (1991-1999 рр.) – становлення нормативно-правової бази регулювання підприємництва, поява можливостей створення малих та середніх підприємств на території незалежної України, відкриття «бізнесових» спеціальностей на базі ЗВО [96].

Другий етап – зростання – (2000-2006 рр.) – розроблення основних положень державної регуляторної політики у сфері підприємництва, зростання загальної кількості підприємств та питомої ваги інноваційної продукції та послуг, які створювали підприємства України [101]. У своєму дослідженні Курченко О. О. наводить основні результати пілотного дослідження ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» щодо розбудови вітчизняних стартапів. Спираючись на твердження представників інноваційного бізнесу, автор зазначає, що до 2005 р. українських стартапів на ринку фактично не було представлено, діяльність компаній зосереджувалася навколо аутсорсингу та ДіР. Важливим каталізатором стала економічна криза 2008 р., після якої частина інвесторів звернула увагу на технологічний ринок та вихід на ринок перших українських стартапів. Успішність інноваційних рішень українських стартапів, зумовлена тим, що компанії шукають ринкові провали, розвивають нові технології, створюють нові бізнес-моделі та оптимізують процеси [65, с.80-81].

Третій етап – адаптивний розвиток (2007-2013 рр.) – адаптація умов ведення бізнесу до міжнародних та європейських стандартів [101], поява перших стартапів, які мали світове визнання та в майбутньому переросли у єдинорогів. Так, у 2008 р. визнаним на світовому ринку став український стартап Viewdle – найбільш інноваційний європейський стартап, розробка технології розпізнавання обличчя, засновниками стали випускники Київського політехнічного інституту та КНУ ім. Т. Шевченка, у 2012 р. компанія Google купила стартап (за думками аналітиків вартість становила від 30 до 45 млн. дол. США), однак, вже у 2014 р. поглинання призвело до закриття та інтеграції технології та команди до власних підрозділів Motorola Mobility та Motorola ATAP group [265].

Четвертий етап – новий підйом у розвитку підприємництва (2014-2018) – Революція гідності, підписання Угоди з ЄС, анексія Криму, російська збройна агресія проти України на Сході. В умовах нестабільної ситуації та зовнішнім загрозам українська галузь ІТ і стартап спільноти виконали близько

90 венчурних угод, а у 2015 р. IT сектор мав рекордне зростання та перевищив рівень активності порівняно з попередніми роками [249]. У 2017 кількість малих та середніх підприємств почали збільшуватися, у 2018 р. перевищивши показники 2014 р. [101], створення першого державного фонду підтримки стартапів (Український фонд стартапів).

П'ятий етап – діяльність в умовах пандемії (2019-2021 рр.) – оптимізація діяльності в онлайн-середовищі, поява попиту на нові продукти та послуги – онлайн-платформи, безпекові продукти, інноваційні продукти для ментального здоров'я, дистанційні навчальні програми стартап-підприємництва, розширення дистанційних навчальних та міжнародних можливостей стартап-екосистем, застосування сучасних інформаційних технологій, відкриття нових ринків для українських стартапів.

Шостий етап – діяльність в умовах війни (2022-2023 рр.) – повна або часткова релокація стартапів, діяльність в умовах нестабільності, перекваліфікація працівників, робота з волонтерськими проєктами, домінування військових та гуманітарних пріоритетів у фінансуванні, створення захисту інформаційного простору, перебудова структури опрацювання зовнішніх ринків, масштабування та вихід на нові ринки Європи та Америки, адаптація продукту до нового ринку.

У цьому параграфі дослідження увага буде зосереджена на особливостях стартап-екосистеми України та її параметрах, динаміці розвитку стартап-підприємництва, сформованій галузевій структурі та спеціалізації стартапів, типам інновацій, можливостям та способам фінансування інновацій стартапів в Україні.

За рейтингом стартап-екосистем світу StartupBlink [242] Україна у 2021 р. увійшла в топ-50 країн із найкращими умовами. Перевагами вітчизняної екосистеми є: висока професійність розробників, створення масштабованих та глобальних технологій (поява перших єдинорогів – Grammarly).

Однак, в умовах російсько-української війни спостерігаємо, на жаль, зниження позицій за містами, що входять в топ-1000. Внаслідок війни

знизився загальний рейтинг України за Глобальним індексом стартап екосистеми до 50 позиції, що також вплинуло і на рейтингові позиції серед міст. Важливим викликом для відновлення екосистеми у післявоєнний період стане повернення українських технічних та ІТ-талантів, які емігрували в інші країни, що також зазначається і у звіті 2023 р.. Важливим результатом у покращенні функціонування стартап-екосистеми стало підвищення рейтингової позиції на одну позицію у 2023 р. у загальному світовому рейтингу та значна зміна позицій таких міст як Київ, Львів, Тернопіль, та незважаючи на активні бойові дії у Харківському регіоні, місто Харків покращило також свої позиції [251], що вказує на потужний потенціал розвитку ефективної екосистеми стартапів українських міст, перебуваючи у змінних умовах (табл.2.1.).

Таблиця 2.1

Рейтингові позиції України та міст за Глобальним індексом стартап екосистеми у 2019-2023 рр.

Рік	Україна	Київ	Одеса	Львів	Харків	Дніпро	Тернопіль
2019	31	34	235	299	435	596	-
2020	29	32	356	354	441	803	724
2021	34	48	94	255	513	883	787
2022	50	93	742	749	855	1122	1131
2023	49	77	750	491	762	1050	950

Джерело: складено автором на основі [251]

До вад стартап-екосистеми ще з 2021 р. належить відсутність державних інструментів підтримки місцевої стартап-екосистеми, складність податкової системи, бюрократія, що досі не реформована та знижує можливість залучення іноземних інвестицій.

У розрізі екосистем за містами, що входять в топ-1000 відзначено певні особливості [256]. По-перше, за результатами 2022 р. попри активні військові дії в регіоні екосистема Києва залишається найбільш розвиненою – створені 12 акселераторів, 16 коворкінгів, 20 організацій (серед яких – регіональні фонди, фонди бізнес-ангелів, венчурні фонди, інвестиційні компанії,

громадські організації, IT-асоціації, інноваційний парк), присутні 2 регіональні лідери (Кирило Мазур, засновник інноваційного агентства Center42 та Олександр Сорока, генеральний директор Startup Network). Створення коворкінгів також характерне для Одеси, Львова, Харкова та Тернополя. Екосистема українських міст є ідеальним місцем для створення стартапів у сферах маркетингу та продажу, програмного забезпечення та даних, електронної комерції та роздрібної торгівлі, фінтех, навчання.

За даними сервісу Startupranking кількість створених стартапів в Україні попри війну має тенденцію до збільшення у 2020-2022 рр. та зменшення за даними на третій квартал 2023 р., вказує на необхідність розширення мережі фінансових організацій, які сприятимуть залученню коштів на різних етапах фінансування стартапів (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Кількість стартапів в Україні та за областями у 2020-2023 рр.

Рік	Україна	Київська область	Київ	Одеська область	Львівська область	Харківська область	Дніпропетровська область	Тернопільська область
2020	270	154	26	3	7	4	3	2
2021	328	144	51	5	8	4	5	2
2022	345	122	56	6	8	4	5	2
2023	211	107	65	8	8	4	6	2

Джерело: складено автором на основі [243]

За даними Dealroom.co [193] за період 1991 до листопада 2022 р. загалом в Україні було створено 6809 стартапів, з яких більшість є активно діючими на ринку. Найбільша частка активних стартапів до їх загальної кількості (95%) спостерігалась у період 2019-2022 рр., найменша частка (85%) – у 2000-2006 рр. Відображена на рисунку 2.1 тенденція вказує на позитивну динаміку зростання , діючих стартапів з 1996 до 2018 рр. Для періоду 2019-2022 рр.

помітним є значне зменшення загальної кількості стартапів в Україні. Причиною негативних тенденцій стала невизначеність в умовах пандемії та зменшення фінансування від венчурних фондів і бізнес-ангелів (2019-2021). А з 2022 р. суттєвий вплив на стартап-середовище, як і на всю соціально-економічну систему і підприємництво, очевидно має російське вторгнення.

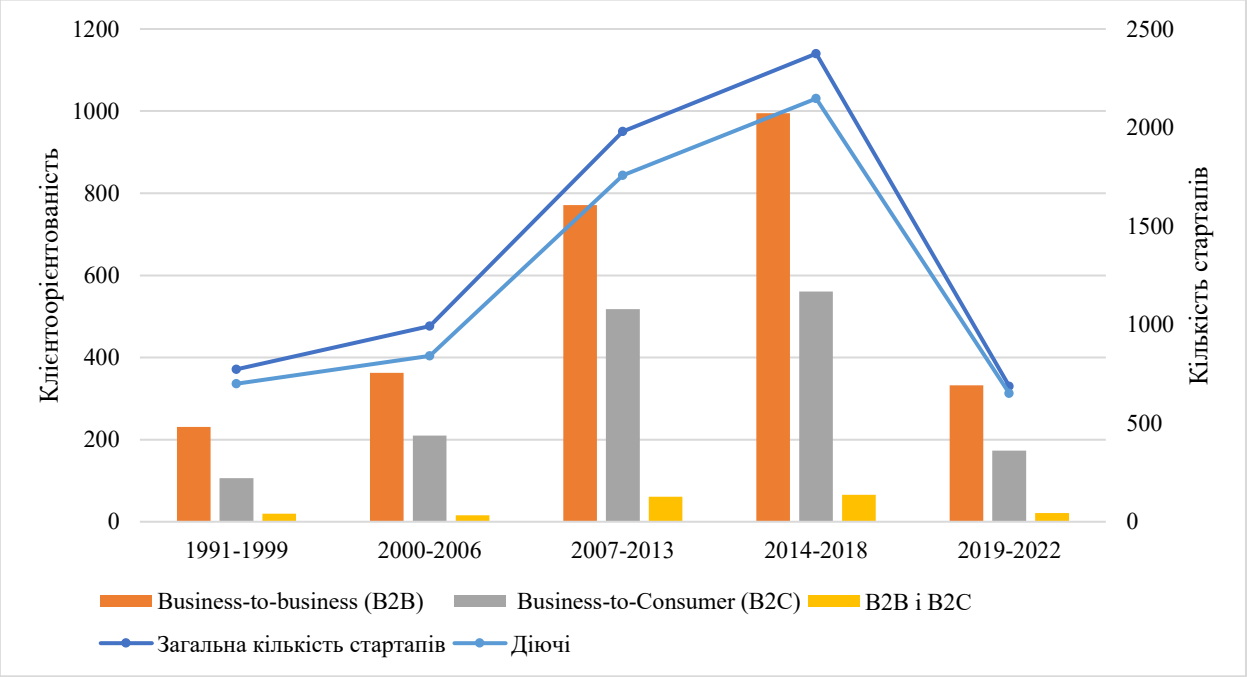


Рис. 2.1. **Динаміка створення, активності стартапів в Україні у 1991-2022 рр. за даними Dealroom.co**

Джерело: побудовано автором за даними [193]

Протягом всього аналізованого періоду стартапи переважно орієнтувалися на бізнес як основного клієнта. Менша кількість обирала споживачем фізичну особу у моделі B2C або поєднувала обидва варіанти.

Досліджуючи розподіл стартапів за галузями, можна виокремити такі ключові інноваційні продукти, які мали найбільше частку (рис. 2.2): маркетингові інновації, корпоративне програмне забезпечення, фінансові технології (FinTech), медіа продукти, транспорт і логістика. Корпоративне програмне забезпечення з кожним роком збільшує власну частку у загальній кількості стартапів (від 6% до 12%), аналогічна тенденція простежується і у фінтех (від 8 до 11%).

Разом з тим сфера лідерства за кількість інноваційних продуктів – маркетинг – втрачає поступово свою частку від 17 до 11%. Також негативна тенденція простежується і у медіа та транспорті (див. дод. Г).

Рис. 2.2. **Ключові інноваційні продукти стартапів в Україні**
Джерело: побудовано автором на основі даних [192]

Однак, попри скорочення маркетингових стартапів, Київ входить в число двадцяти п’яти найкращих міст у світі за кількістю стартап-бізнесів у галузі маркетингу та продажів, програмного забезпечення та даних [236]. Відповідно, ці галузі продовжують бути потенційно привабливими для стартап-підприємців.

Менш популярними для створення стартапів стають бізнеси на подорожах (зменшення від 3% до 1%), телеком (від 5 до 1%), енергія (від 8 до 2%). Разом з тим зростання демонструють бізнеси підбору робочих місць (від

1 до 6%). У 2021 р. зросла кількість стартап-бізнесів у охороні здоров'я (від 3 до 5%) як наслідок пошуку інноваційних рішень в часи пандемії Covid-19.

Пандемія спричинила також пожвавлення стартап-підприємців та зростання освітніх інноваційних продуктів (від 2 до 6 %), робототехніки (від 1% до 3 %), інновацій у сфері краси (від 2 % до 4%). Скорочення подієвої сфери загалом спричинили і різке скорочення стартап-бізнесів у техноподіях, де останнім часом не було створено жодного стартапу. Щодо фундаментальних досліджень, то у цьому секторі перспективними є інновації у галузі хімії та дослідження космосу (детальніше у додатку В).

Відповідно до державного фінансового аудиту діяльності Фонду розвитку інновацій за період з 01.12.2018 по 31.12.2020. було подано 2264 заявки на отримання грантів, з яких 804 відповідали умовам грантової програми. Загалом упродовж 2020 р. долучилися 202 стартапи, з яких до фінансування Наглядовою радою було ухвалено 81 проєкт (39 на стадії pre-seed, 42 на стадії seed), укладення Фондом договорів про надання грантів було з 79 стартапами. Найбільше переможців було у категорії «Спосіб життя» та «Штучний інтелект». Майже на одному рівні знаходились переможці за такими сферами як «Великі дані», «Охорона здоров'я», «Освітні технології», «Агротехнології», найменша кількість спостерігалась у категорії «Електронний уряд» (рис.2.3) [121].

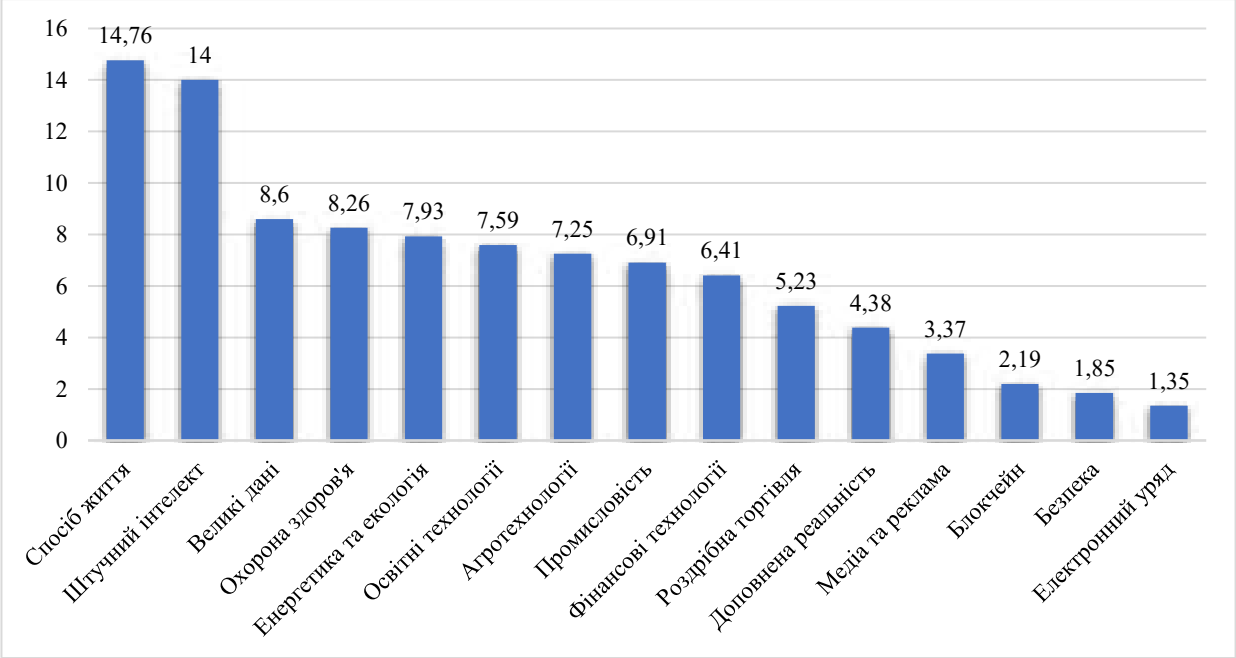


Рис.2.3 **Розподіл переможців конкурсів від Українського фонду стартапів за сферами діяльності у 2021 р. (у %)**

Джерело: побудовано автором на основі даних [121]

Аналіз та узагальнення основних проблем молодих розробників виявили, по-перше, проблеми із залученням фінансів на початкових етапах життєвого циклу, і, друге, міграційні процеси нового бізнесу за межі країни через різні програми підтримки інноваційних стартапів [121].

У 2022 р. найбільш популярними стали такі напрямки як маркетинг та продажі (174 стартапи), програмне забезпечення (52 стартапи), соціальні мережі та довкілля (37 стартапів) (рис.2.4). Відповідно до проведеного дослідження розподілу стартапів за галузями в Україні, протягом останніх років простежується найбільша популярність програмного забезпечення та маркетингу/продажів, що також підтверджується глобальними рейтинговими показниками.

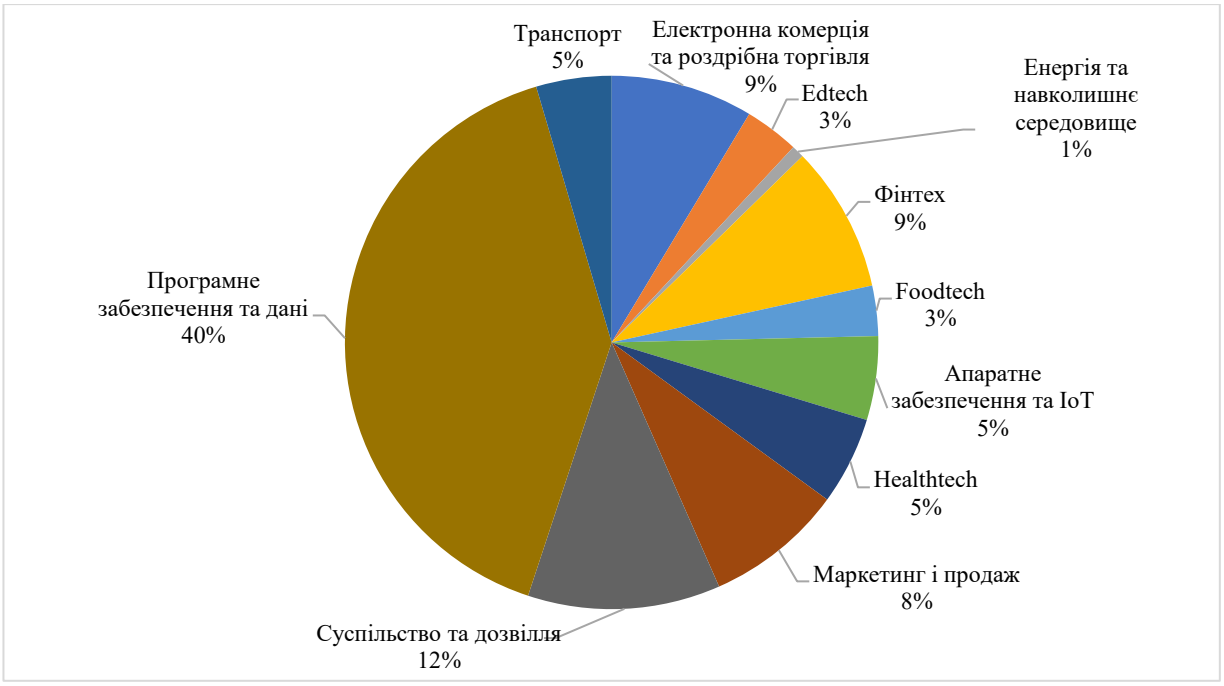


Рис.2.4. **Розподіл стартапів за галузями станом на 2022 р.**
Джерело: побудовано автором за даними StartupBlink [242]

Дослідження бізнес-моделей, що використовували стартапи, виявлено поступове зменшення ринку та електронної комерції і збільшення програмного забезпечення, що протягом останніх трьох періодів мало найбільше значення у загальній кількості стартапів, та часткове збільшення виробництва, однак, у останньому періоді така бізнес-модель мала найменше значення.

Відповідно до опитування «UNO: Ukraine's Rapidly Evolving Startup Ecosystem of Ukraine» засновники українських стартапів визначили покращення кон'юнктури ринку в аспекті мобілізації фінансових ресурсів, та відзначили причини, чому засновники залишають в Україні: дешеві та кваліфіковані кадри (36 %), можливості зростання в Україні та українська екосистема стартапів (33%), основний фокус на українському ринку (23 %) [259].

В останнє десятиліття стартапи визначені як невід'ємна частина інноваційної модернізації багатьох високорозвинених країн та є найбільш поширеним способом комерціалізації бізнес-ідей та трансформації бізнес-середовища. Успішність реалізації стартапів значною мірою залежить від

можливостей їх фінансування. У більшості випадків стартапи мають обмеження у ресурсах, і відповідно, потребують фінансової підтримки із зовнішніх джерел. Вибір фінансування залежить від специфіки ідеї, інвесторів, ресурсів та можливостей [45, с.424-425].

За результатами проведеного опитування стартапів ДУ «Інститутом економіки та прогнозування» Національної академії наук України власні кошти, кошти від друзів чи сім'ї мали 70% компаній як стартовий капітал. Фінансування від бізнес-ангелів та венчурних інвесторів мала незначна частина опитаних.

У структурному відношенні спостерігаємо, що найбільшу частку становлять фінансування від корпорацій, ангелів та венчурний капітал (рис.2.5).

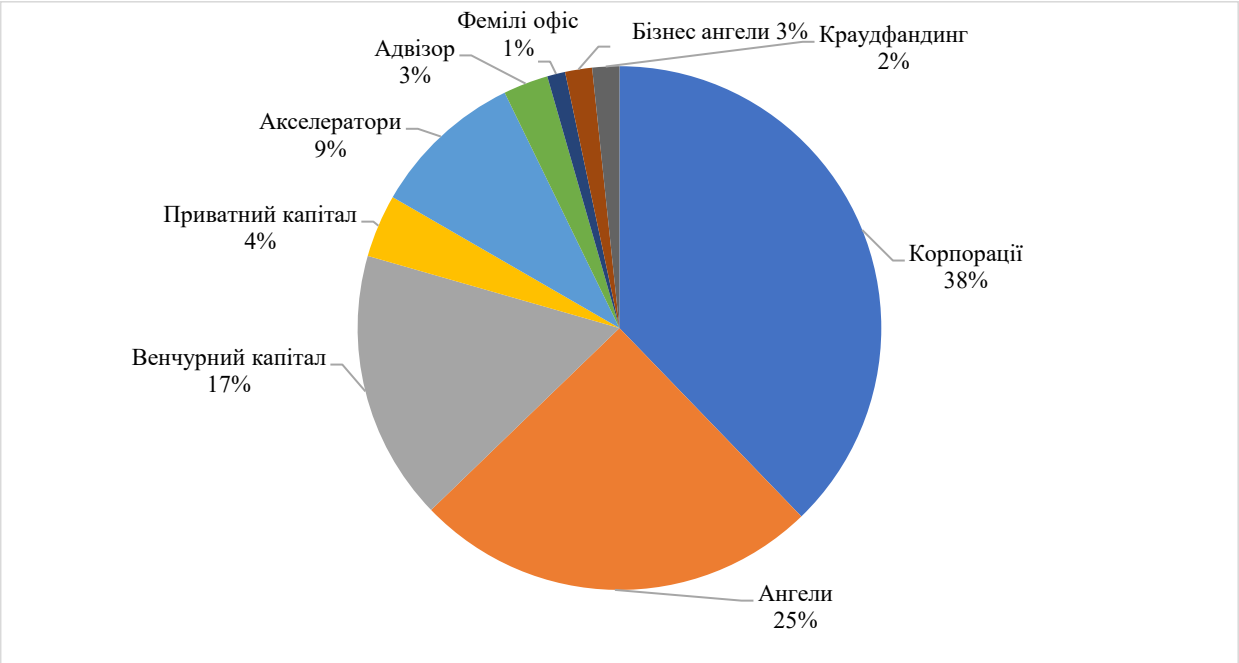


Рис. 2.5. **Структура фінансування стартапів-проєктів в Україні за джерелами**

Джерело: побудовано автором за даними [48]

Донедавна чи не найменшу частку у фінансуванні стартапів в Україні становили гранти чи субсидії. Тому серед інструментів державної політики

розвитку стартапів до повномасштабного вторгнення помітно зростаючу державну підтримку у вигляді замовлень та грантів [107]. Ключовою формою для розвитку фінансування стартапів є створення державних програм. В Україні цей напрямок активно почав діяти з 2019 р., коли було створено Український фонд стартапів, спрямований на фінансування інноваційних проєктів на початкових стадіях життєвого циклу. Серед пріоритетних напрямків фінансування стартапів були промисловість, енергетика та екологія, фінтех, роздрібна торгівля, агротехнології, медіа та реклама.

Загальна сума венчурного фінансування в українські стартапи кожного року зростає. Найбільша кількість інвестицій залучається на стадії зростання, також простежується збільшення на раунді А (рис. 2.6). У 2020 р. загальне фінансування склало 533,5 млн. дол. США, при цьому вже за 8 місяців 2021 р. технологічні компанії залучили 381,9 млн. дол. США. Основними факторами для ухвалення рішень щодо інвестицій є досвід та кваліфікація команди, ринковий потенціал бізнес-ідеї [240].

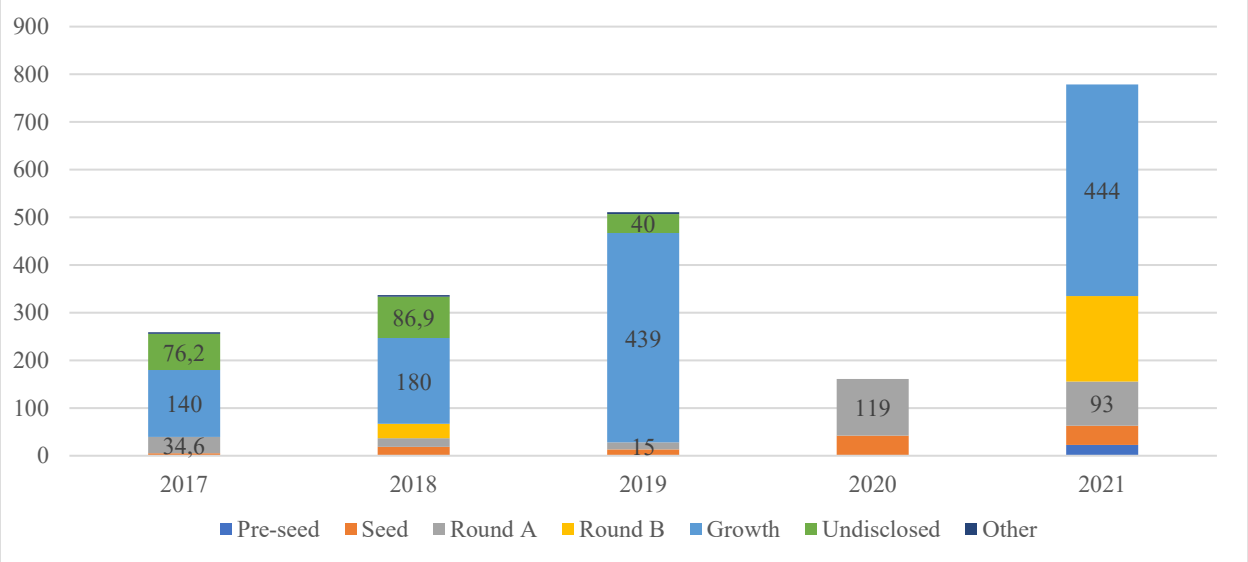


Рис. 2.6. **Залучення венчурного капіталу, млн. дол. США у 2017-2021 рр. (у %)**

Джерело: складено автором на основі [48, 98]

Дослідження чинників постковідного відновлення зростання економіки України Яценком Г. зазначено, що венчурні інвестиції можуть стати вагомим поштовхом для інноваційного розвитку. Значним недоліком у розширення венчурної системи є не сформованість середовища для розвитку стартапів, що є прямим наслідком стихійного та слабоорганізованого кластерного руху та відсутності єдиної організації – Єдиного репрезентанта кластерів та кластерних державних програм [180, с.62].

Відповідно до Огляду українського ринку венчурних та приватних інвестицій (2017-2019 рр.) [98], досліджень фінтех компаній (2020) [48] серед прогнозування найпоширеніших методів фінансування стартапів за аналізований період залишаються венчурний капітал та ангельські інвестиції (рис.2.7). В результаті дослідження венчурних, ангельських інвестицій та краудфандингу, прогнозовані залучення вищевказаних методів відповідають реальному стану протягом 2019-2021 років.

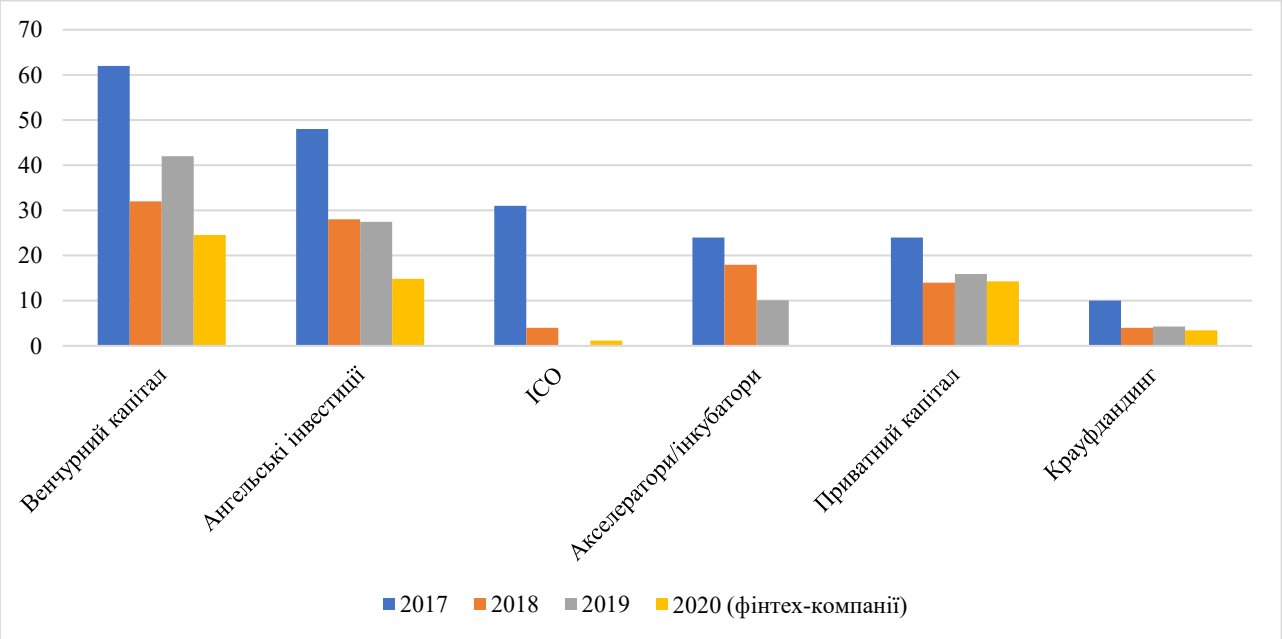


Рис. 2.7. **Планування залучення фінансування стартаперами у 2017-2020 рр. (у %)**

Джерело: складено автором на основі [48,98]

Як приклад успішного інвестування через інкубатори та бізнес-ангелів – український єдиноріг “Gitlab”, який у 2014 р. через Y Combinator (американський бізнес-інкубатор) та FundersClub залучив 120 тис. дол. США, успішне масштабування у 2018 р. допомогло досягнув оцінки в 1 млрд. дол. США, і у 2021 р. виріс до 1300 працівників, порівняно із 97 працівника у 2017 р. [257].

За даними Європейської мережі бізнес-ангелів [245], протягом 2019 р. кількість інвестицій у стартапи від українських бізнес-ангелів мала тенденцію до збільшення, проте в 2020 р. інвестиції скоротилися (рис.2.8).

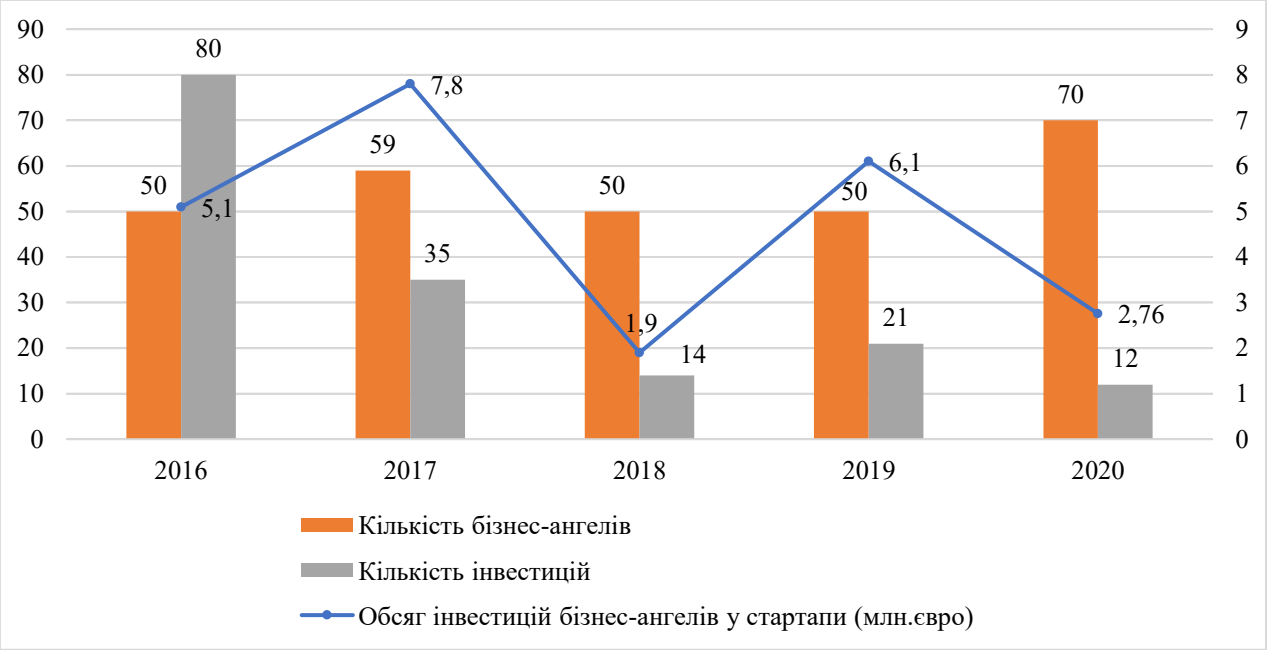


Рис. 2.8. **Ангельські інвестиції в Україні у 2016-2020 рр.**

Джерело: узагальнено автором на основі [245]

Досвід європейських країн показує, що організація мереж бізнес-ангелів може стати вирішенням проблеми залучення інвестицій, яка зараз є актуальною для України. Молоді компанії матимуть можливість подавати свої проєкти кільком інвесторам за допомогою мереж бізнес-ангелів, які, у свою чергу, зможуть розглянути запропоновані проєкти, зберігаючи анонімність до моменту переговорів з конкретним розробником [231, с.167].

Для участі у краудфандингових платформах стартапи створюють промо-відео, в якому висвітлюється ідея проєкту, цілі, сума інвестицій, наявні

обмеження в часі. Такі платформи допомагають отримати відповіді на питання – чи дійсно майбутній продукт потрібний користувачам, а відповідно – чи є у нього ринок і майбутнє. В Україні першою платформою для обміну ідеями стала платформа соціальних інновацій Big Idea, яка у 2012 р. запустила краудфандингову платформу “Спільнокошт” (табл.2.3) [47, с.427].

Таблиця 2.3

Краудфандингові платформи України

Платформа	**Напрямки фінансування**	**Утримання від фінансування**	**Кількість профінансованих проєктів**	**Сума фінансування**
dobro.ua (фандрайзингова платформа онлайн-благодійності)	Освіта і наука Підтримка громад Культура та спорт Екологія та тварини Здоров’я Соціальна допомога	100% зібраних коштів передаються на реалізацію благодійних програм, за вирахуванням комісій платіжних систем	783	86,75 млн. грн. (2020 р.)
Велика ідея (програма фінансування діяльності неприбуткових організацій)	Економіка, література, музика, діти, здоров’я, відео, екологія, інтернет, соціальний бізнес, технології, місто, дизайн, кіно, театр, мистецтво, професійна подорож, медіа, освіта, права людини, транспорт.	Утримання 10% адміністративних витрат, що включають комісії платіжних систем, витрати на розвиток веб-ресурсу і популяризацію платформи	62	4,97 млн. грн. (2019 р.)
GoF (краудфандингова платформа освітніх проєктів)	проєкти від учасників програми “Школа 3.0” чи інших навчальних програм та проєктів Центру Інноваційної освіти “Про.Світ” та освітні проєкти загальнонаціонального значення, що співпадають з цінностями та цілями команди.		139	3, 4 млн. грн. (за період 2016-2020 рр.)

Джерело: розроблено автором

Проте, що українські краудфандингові платформи не демонструють значного залучення коштів, аналіз фінансування проєктів на платформі Kickstarter показує, що протягом 2010-2022 років залучення коштів в українські проєкти має значно більші обсяги. Зокрема, найбільш фінансованими є такі напрямки: дизайн (115 успішних проєктів, фінансування більше 5 млн. дол. США), технології (17 успішних проєктів, більше 350 тис. дол. США), ігри (18 успішних проєктів, фінансування більше 300 тис. дол. США) (табл.2.4.).

Таблиця 2.4

Профіль України на краудфандинговій платформі Kickstarter за 2010-2022 рр.

Напрямки	Кількість проєктів				Фінансування		
	Всього	Успішні проєкти	Невдале фінансу-вання	Фінансування скасоване засновником	дол. США	фунтів стерлін-гів	євро
Мистецтво	23	7	14	1	14 102	7971	-
Комікси	2	-	2	-	-	-	-
Ремесла	9	2	5	2	23 848	-	-
Танці	3	1	1	1	2 372	-	-
Дизайн	206	115	53	38	5 858 365	-	57528
Мода	41	13	20	8	91 177	-	-
Фільми і відео	51	11	35	5	38 788	3001	139807
Харчування	10	2	7	1	5 588	-	-
Ігри	65	18	28	18	313 562	5519	5301
Журналіс-тика	11	1	9	1	13 000	-	-
Музика та театр	25	5	14	6	24 469	-	-
Фотографія	18	5	9	4	52 058	-	-
Видавнича справа	17	1	13	3	3168	-	-
Технологія	48	17	24	7	384572	-	26150
Загалом	529	198	234	95	6 825 069	16491	228 786

Джерело: складено автором на основі [212]

В Україні перспективним напрямком для стартап-підприємництва є створення окремої краудфандингової платформи, що буде організовувати саме збори коштів для стартапів із технологічними рішеннями на ранніх стадіях

фінансування. Можливість виходу на ринок та масштабування на ньому для стартапів, в першу чергу, залежить від доступу до фінансових ресурсів.

Діяльність стартапів в останні роки зазнала значних змін. В умовах пандемії COVID-19, на початкових етапах стартапи мали проблеми із пошуком фінансування та проводили адаптування до роботи у дистанційному форматі. Водночас ситуація для стартапів, які мали ідею у сфері здоров'я створила позитивний характер, оскільки, стартап-підприємці адаптували власну ідею до попиту на ринку, вийшли на іноземні ринки та одержали фінансування від закордонних фондів (IOON, Elomia).

Повномасштабне російське військове вторгнення в Україну змусило стартап-підприємців ухвалювати рішення в умовах обмеженого часу щодо подальшої діяльності. За результати опитування Українського фонду стартапів, більшість команд залишилися в Україні (71 %), лише 1 % повністю виїхав з країни [240]. Важливим аспектом щодо подальшої фінансової підтримки стартапів виступає те, що значний відсоток повністю та частково продовжують свою діяльність, однак, наявність заощаджень на тривалий термін мають 7,6 % (рис.2.9).

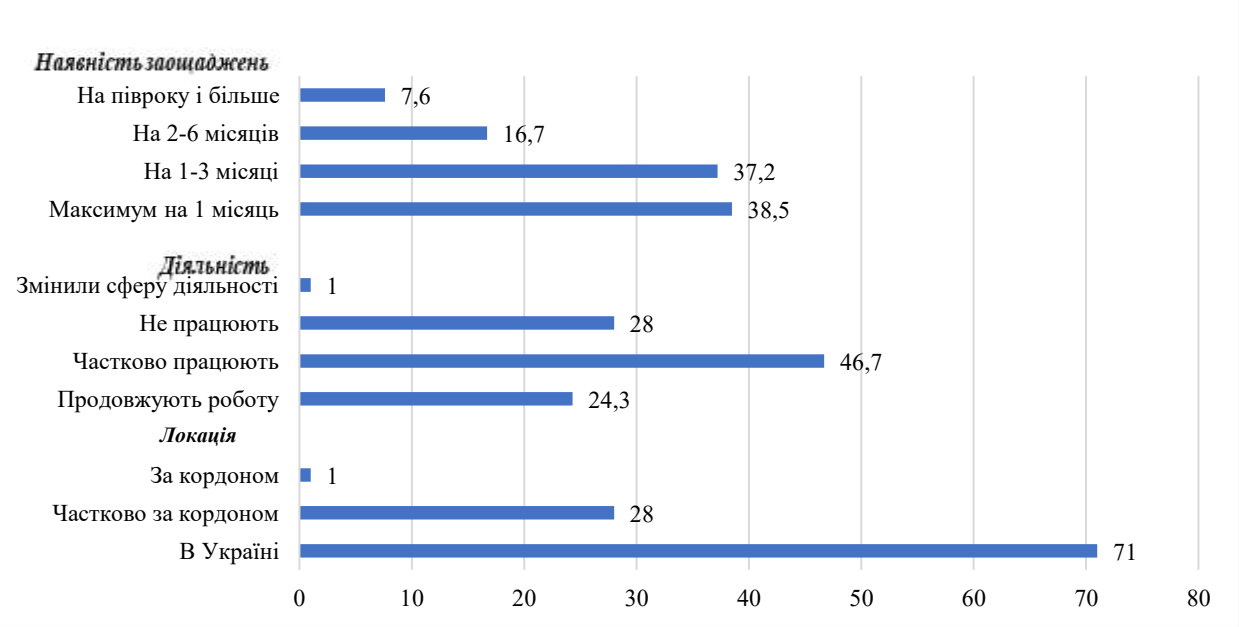


Рис.2.9. **Результати опитування стартапів STARTUP VOICE Українським фондом стартапів, березень 2022 р. (у %)**

Джерело: [240]

Окремим напрямком мікроінвестицій стали стартапи у сфері військових технологій. Важливим аспектом перемоги у війні автори виділяють інноваційний розвиток та конкурентоспроможність, насамперед, воєнно-промисловий комплекс. «Україні зараз потрібні нові розробки, модернізація та високотехнологічне виробництво найсучаснішої зброї, яка може забезпечити успішне протистояння в бойових атаках. А це потребує збільшення кількості науково-технічних і технологічних розробок в українському військово-промисловому комплексі» [86, с.30-31]. Вищезазначений напрямок може стати одним із пріоритетних у розробленні подальших інноваційних стратегій України та нових спільних проєктів держави і стартапів.

Виділимо стартапи з інноваційною складовою, що були розроблені науково-молодіжною спільнотою закладів освіти в умовах російського масштабного вторгнення [8,72]:

1) кровоспинний бинт для ЗСУ та загоювальні пов’язки – студенти та викладачі Національного університету «Львівська політехніка», термін розроблення – 4 місяці, перспектива – масове виробництво за фінансової підтримки держави та волонтерства; розвідувальні безпілотники, роботизовані установки для перевезення боєприпасів, роботи-камікадзе та роботизовані платформи для розмінування територій – використання окремих одиниць піж час ведення бойових дій, загальна вартість проєктів становить 2,5 млн. грн, з яких 1,5 млн – кошти обласного бюджету;
2) роботи для розмінування (Quadcopter Mines Detector) – студент КПІ ім. І. Сікорського Ігор Клименко став найкращим студентом світу за версією престижної Всесвітньої премії Global Student Prize, отримав 100 тис. дол. США для подальших розробок, проєкт розроблявся разом із науковцями зі всього світу та українською гуманітарною організацією, яка розміновує території після звільнення;

3) звукові маячки для сигналу рятувальникам із підвалів – студенти Вінницького національного технічного університету, пристрій працює на одному заряді 12 годин.

Засновники стартапів у період війни пов'язані із значним збільшенням ризику, однак, здійснюють діалог з міжнародною спільнотою щодо фінансової та гуманітарної допомоги Україні, і не продовження економічних зв’язків з Росією. Стартапи, які вже були на ринку та мали можливість відправити частину співробітників у офіси за кордоном або у регіони, де не ведуться бойові дії продовжили діяльність безпосередньо із напрямком стартапу та готуються до залучення зовнішнього капіталу, участі у грантових програмах.

До негативних чинників розвитку стартапів належать[31, с.44]:

- відсутність фінансування та непрозорість вітчизняного «інвестиційного поля» загалом і законодавства, що регулює стартап-сферу;
- низька залученість іноземних інвесторів через економічну та політичну ситуацію;
- наростання процесу дезінтеграції економічного простору за рахунок ослаблення внутрішніх економічних зв’язків;
- несприятливий бізнес-клімат і макроекономічна нестабільність.

Отже, стартап-підприємництво в Україні перебуває на етапі розвитку та становлення, передумовою активного становлення на світовій арені є наявність великого людського потенціалу та збільшення розробок сфері інформаційних технологій. Серед методів фінансування залежно від етапу життєвого циклу розглянуто венчурні, ангельські інвестиції та краудфандингові платформи. Основними методами фінансування виступає венчурне фінансування, що вимагає більш детального дослідження особливостей діяльності венчурних фондів у розвинених екосистемах світу та впровадження практики в Україні.

2.2. Багаторівневий аналіз регулювання розвитку стартап-підприємництва України у глобальній інноваційній системі

Перехід до глобалізаційних процесів, цифровізації та збільшення ролі впливу зовнішнього середовища на економічне зростання України визначають створення моделі регулювання розвитку стартапів, що відповідатиме новим умовам та інноваційним, техніко-технологічним викликам.

Конкурентоздатна модель економіки – солідарна інформаційна економіка, що надає низку переваг для переходу до нового якісного етапу співпраці державних органів влади, науки і бізнесу та є основою цифрової економіки [13, с.28].

Дослідження регулювання розвитку стартап-підприємництва на макроекономічному рівні (аналіз державних програм) у другому розділі дисертаційного дослідження відбуватиметься на основі таких принципів:

1) акумуляційний – формулювання положень у державних програмах щодо розвитку стартапів, які акумульовано та адекватно відображають інтереси всіх сторін;

2) інноваційний – висунення у програмі нових ідей, що забезпечують оригінальність та свіжість програми;

3) мобілізаційний – положення програми мають мобілізувати стартап-підприємців та стейкхолдерів на її виконання через максимальне відображення їх інтересів;

4) принцип конкретності та ясності – показані механізми та шляхи реалізації положень відповідної програми.

Застосування факторного аналізу буде використовуватися для дослідження процесів, що вплинули на розвиток стартапів в Україні, зокрема на економічну ситуацію загалом та в розрізі окремих складових (табл.2.5). Дослідження за допомогою факторного аналізу дозволить виявити ситуації, що сприяли поширенню стартапів в Україні та за кордоном, виявити зв’язки

між економічними процесами і тенденціями та використати їх для подальшого прогнозування розвитку стартапів і напрямків їх регулювання на різних рівнях.

Таблиця 2.5

Класифікація потенційних факторів впливу на розвиток системи регулювання розвитку стартап-підприємництва

Класифікаційна ознака	**Фактори**
Залежно від сили впливу	Головні (глибинні) Другорядні (поверхові)
За терміном дії	Постійнодіючі Регулярно діючі Тимчасово діючі
Залежно від прояву	Прямі Опосередковані Неявні (латентні)
Залежно від суб'єкта впливу	Окрема людина, організація, країна Окремий процес в економіці

Джерело: розроблено автором на основі [104]

Дослідження практичних механізмів регулювання розвитку стартап-підприємництва було проведено на основі розробленої чотирирівневої таксономічної схеми у першому розділі дисертаційного дослідження.

Глобальний рівень (мегарівень) регулювання стартап-підприємництва діє за трьома напрямками (табл.2.6):

- правовий – створення міжнародного правового поля щодо захисту інтелектуальної власності, патентування, ведення бізнесу через прийняття конвенцій, меморандумів та угод як з окремими країнами світу, так і з міжнародними організаціям;
- фінансовий – залучення фінансових ресурсів на окремих стадіях життєвого циклу стартапів, інфраструктурних об'єктів або покращення всієї екосистеми;
- стратегічний – планування або впровадження нових технологічних рішень, розвитку екосистеми та підтримки стартапів на різних рівнях через звернення до досвіду розвинених країн світу або окремих регіонів чи міст.

Таблиця 2.6

Міжнародні організації, що впливають на розвиток стартап-підприємництва

Функціональний тип	**Географічний масштаб діяльності**			
	Глобальний	Міжрегіональний	Регіональний	Субрегіональний
Універсальні	ООН	Організація економічного співробітництва та розвитку	ЄС	Вишеградська четвріка
Військово-політичні	Міжнародне агентство з атомної енергії	Північно Атлантичний Союз	Організація з безпеки і співробітництва в Європі	Організація за демократію та економічний розвиток
Економічні	Світова організація торгівлі	Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО)	Європейська асоціація вільної торгівлі	Організація Чорноморського економічного співробітництва
Фінансові	Світовий банк	Міжнародна організація вищих органів фінансового контролю	Європейський банк реконструкції та розвитку	Регіональні банки розвитку
Культурні	ЮНЕСКО	Міжнародний центр з дослідження, збереження та реставрації культурних цінностей	European Creative Business Network	Trans Europe Halles
Спеціалізовані	Всесвітній фонд природи WWF Глобальний інноваційний Фонд	Transparency International	Рада Європи	Північна екологічна фінансова корпорація

Джерело: розроблено автором на основі [81]

Мегарівень представлений міжнародним (наддержавним) організаціями, міжнародними фінансовими установами та правовими нормами регулювання, які рекомендують до виконання міжнародні органи. Таке регулювання має вагомий вплив на регуляторні процеси всередині країни, оскільки, визначає пріоритетні напрями та критерії [12]. В умовах війни в Україні відбулися зміни системи регулювання розвитку стартапів, а активна співпраця держсектору та міжнародних організацій стала важливим напрямом у створенні сприятливих

умов для українських стартапів, оскільки деякі стартапи передислокувалися до інших країн для продовження їхньої діяльності.

Як прикладом щодо фінансування виділимо екологічні стартапи, що створені в українському просторі та фінансуються окремими міжнародними організаціями, що вказані у табл.2.7.

Важливого значення у вирішенні вищезазначених проблем, було прийнято у 2015 р. «Цілей сталого розвитку 2030», що включають 17 цілей та 169 завдань, що взаємопов’язані та забезпечують економічний, соціальний та екологічний сталий розвиток країн. Фінансуванні цілей сталого розвитку здійснюється за рахунок фінансових ресурсів від ООН. Ключовими напрямками діяльності є розвиток потенціалу та технічна допомога, партнерство та обмін знаннями, збір та аналіз даних, нормативна підтримка, консультування по питаннях політики та ідейного лідерства, функції підтримки, та інші, включаючи координацію [177].

Таблиця 2.7

Розподіл фінансових ресурсів ООН для Цілей сталого розвитку в Україні

(млн. дол. США)

Цілі сталого розвитку	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Подолання бідності	2,8	1	1	0,4939
Подолання голоду	0,501	0,4711	0,5095	0,305
Міцне здоров'я і благополуччя	97	81,2	55	31
Якісна освіта	3,3	2,7	2,7	0,8194
Гендерна рівність	9,8	9,3	5,2	7,5
Чиста вода та належні санітарні умови	8	12,5	6,3	0
Доступна та чиста енергія	3,7	5,4	3,4	0,8889
Гідна праця та економічне зростання	9,5	6,8	9,5	10,9
Промисловість, інновації та інфраструктура	2,1	5,1	1,5	0,5849
Скорочення нерівності	2,1	1,1	2,6	22,6
Сталий розвиток міст і громад	7	5,2	2,9	1,1
Відповідальне споживання та виробництво	0,3157	6,4	0,2057	0,2941
Пом'якшення наслідків зміни клімату	1,1	2	1,4	1,6
Збереження морських екосистем	0	0	0	0
Захист екосистем суші	1,8	0,3016	0,7775	0,5625
Мир, справедливість та сильні інститути	117,4	100,5	71,5	53,7
Партнерство заради сталого розвитку	0,6552	0,1456	0,1658	0,454
Загалом	267,2	240,2	164,8	132,9

Джерело: складено автором на основі [177]

Для екологічних стартапів актуальним є фінансування за допомогою грантів. В рамках підтримки «зелених» проєктів в Україні було реалізовано грантову програму «Кліматичні Інноваційні Ваучери» ЄС та ЄБРР. Протягом 2017-2019 рр. 26 проєктів отримали грантове фінансування 1 млн. євро. У 2021 р. шість компаній з Києва, Львова, Дніпра й Запоріжжя виграли грантове фінансування загальною сумою близько 240 тис. євро на розвиток технологій, що скорочуватимуть викиди парникових газів та покращуватимуть енергоспоживання в Україні [51].

Дослідження діючих екологічних стартапів показало, що залучення фінансів відбувалося за допомогою грантів, ваучерів, ангельських інвестицій та ангельського капіталу розвинених країн світу [178]:

- енергоефективність : SolarGaps – віконні жалюзі з сонячними панелями (грант від Європейської комісії 50 тис. євро), Sirocco Energy – вітроенергентична установка (грант від ЄБРР), Go-to-U – безкоштовна мережа зарядних станцій для електромобілів (кліматичний мегаваучер від ЄБРР та Грінкубатора);
- екологія: FoodBloPack – біорозкладане та їстівне пакування, посуд та столові прибори (500 тис. грн. від Carlsberg Ukraine), Re-Leaf Paper – виробництво паперу з опалого листя (грант від Всесвітнього фонду Дикої природи (WWF) 350 тис. євро.), Effa – випуск одноразових екологічно чистих продуктів для щоденного використання (ангельська інвестиція 500 тис. дол. США).

На національному рівні (макрорівні) механізм регулювання стартап-підприємництва в Україні реалізується через такі його функції як цільова, нормативна та контрольна.

Погодимось з думкою науковця Котляревського О. В., що для підвищення конкурентоздатності суб’єктів вітчизняного бізнес-середовища необхідно синтезувати існуючі інструменти підтримки підприємництва з інструментами розвитку інфраструктури та системою взаємозв’язків між суб’єктами. Механізм державної підтримки розвитку підприємницької

діяльності в напрямку досягнення стратегічних цілей і виконання соціально-економічних національних програм державного та регіонального рівня повинен використовувати наявні ресурси великого, середнього та малого бізнесу в залежності від можливої віддачі цих ресурсів для максимізації переваг національного суб'єктів бізнес-середовища на внутрішньому та зовнішньому ринках [54].

У дисертаційному дослідженні було проаналізовано державні цільові програми на наявність та зміст норм, які регулюють розвиток стартап-підприємництва. Відтак, необхідність розвитку стартапів зазначена в таких галузях як космічна, фізична культура та спорт, регіональний розвиток, інноваційна діяльність, експорт, економічна безпека. Важливими секторами для подальшого розвитку залишаються аграрний сектор, охорона здоров'я, екологія (табл.2.9).

Метою розроблення державних цільових програм є сприяння реалізації державної політики на пріоритетних напрямах розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць; забезпечення концентрації фінансових, матеріально-технічних, інших ресурсів, виробничого та науково-технічного потенціалу, а також координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій для розв'язання найважливіших проблем [109].

Таблиця 2.9

Підтримка напрямків розвитку стартап-підприємництва у державних цільових програмах України

Державна цільова програма	**Задекларовані завдання підтримки стартапів**
Концепція Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2021-2025 роки [124]	Забезпечення комерціалізацію перспективних розробок космічної галузі через створення стартап-акселератора та центру трансферу технологій.
Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 р. [112]	Розроблення механізму заохочення вітчизняних ініціатив щодо створення та розвитку спортивних новітніх стартапів шляхом залучення аудиторії для тестування продукту.

	продовження таблиці 2.9
Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [110]	Оперативна ціль 4 “Сприяння впровадженню інновацій та зростанню технологічного рівня регіональної економіки, підтримка інноваційних підприємств та стартапів” – розроблення та впровадження дієвого механізму підтримки стартап-компаній.
Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р.[151]	Для розвитку стартапів необхідно: запровадити спрощену процедуру отримання посвідки на тимчасове проживання іноземцями та особами без громадянства, які прибули в Україну для участі в реалізації інноваційних проєктів тощо; спростити участь у венчурному фонді інвестора – фізичної особи шляхом зменшення суми коштів, необхідних для придбання цінних паперів такого фонду; забезпечити зниження податкового навантаження на оплату праці та доходи фізичних осіб; сприяти створенню елементів інноваційної інфраструктури, які надаватимуть фінансову допомогу винахідникам та стартапам; забезпечити державну підтримку створення та ефективного функціонування на базі ЗВО та наукових установ безперервного ланцюга стартап-школа – акселератор – бізнес-інкубатор.
Експортна стратегія України [29]	забезпечення умов для створення та/або розвитку центрів інноваційних технологій та секторальних кластерів у регіонах з метою підвищення конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств. Такі центри та кластери повинні надавати підтримку стартапам у створенні умов для розвитку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, сприяти створенню кластерів у виробництві, розробляти спеціальні комплекси заходів для підтримки інновацій
Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 р. [123]	Основними викликами та загрозами у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки є: відсутність сприятливих умов для створення та розвитку технологічних компаній та інноваційних підприємств, стартапів.

Джерело: сформовано автором

Важливими напрямками підтримки українських стартапів у воєнний час є програми міжнародних організацій у співпраці з державними організаціями або як самостійні проєкти, а також фонди у сфері фінансування чи освіти. Глобальна підтримка дозволяє українським стартапам отримати додаткові ресурси для розвитку в умовах війни та привернути увагу іноземних інвесторів до інноваційної перспективи України. Це може допомогти зберегти стартапи в Україні та сприяти розвитку інноваційної економіки в країні, незважаючи на військові зусилля та макроекономічну нестабільність (табл.2.10).

Таблиця 2.10

Нові програми підтримки стартапів України міжнародними організаціями

Назва	**Країна /організація-партнер**	**Учасники**	**Опис**
«GIST Ukraine Business Incubation»	Державний департаменту США	Науково-технічні інноватори від 18- до 40 років	перебування в американських бізнес-інкубаторах в містах із активними стартап-спільнотами та сильною підтримкою підприємців.
Менторська програма «Empowering Future Entrepreneurial Ukraine»	проєкт Ukrainian Future, бізнес-інкубатор Малої академії наук України, представників стартап-екосистеми Фінляндії та Естонії.	Українські стартапи, які пропонують інноваційні рішення у таких галузях як: оборони та кібербезпеки; охорони здоров'я; продовольства та сільського господарства; інфраструктури та енергетики.	менторської програми від бізнес-лідерів Фінляндії, Естонії та України, переможець отримає грант, а також продукти та послуги для прискорення зростання стартапу від фінських партнерів проєкту.
Програма Європейської інноваційної ради (EIC)	Європейська комісія	200 українських інноваційних високотехнологічних стартапів у обсязі до 60 000 євро кожному	20 млн. євро на підтримку українського інноваційного співтовариства, також нефінансову підтримку.

Джерело: узагальнено автором на основі [32, 197, 250]

Серед міжнародних компаній, що створили свої фонди, є Фонд підтримки стартапів Google в Україні — виділено гранти на загальну суму 5 млн. дол. США (в одного стартапу була можливість отримати до 100 тис. дол. США) без участі у капіталі, додатково надано менторську та продуктову підтримку. До фонду приєдналися 33 стартапи, а основними напрямками можна виділити автоматизацію бізнес-процесів, освіту, охорону здоров'я та програмне забезпечення [254].

В умовах війни в Україні система регулювання розвитку стартапів зазнала змін, важливим напрямком стала активна співпраця державного сектору з міжнародними організаціями щодо створення сприятливих умов для українських стартапів, оскільки, як було вказано в попередньому підрозділі

частина стартапів релокувалась в інші країни для продовження своєї діяльності.

Досліджуючи інструменти державного регулювання економіки України в часи викликів Косович Б. І., Михасюк І. Р. виділили, що при створенні дієвого інструментарію державного регулювання можливе використання окремих елементів економічної диктатур, що повинна сприяти децентралізації (державно-приватне партнерство), моделювання антикризових явищ, контроль за зовнішньоекономічною діяльністю та фінансовими ринками [85, с.15-17].

Напрямами політики, які найбільшою мірою впливають на розвиток стартапів, визнано, по-перше, процедури, що покращують доступ до фінансових ресурсів на ранніх стадіях; по-друге, імміграційну політику та розвиток стартап-інфраструктури на наступних стадіях розвитку [55].

У рамках міжнародного співробітництва Ukrainian Tech Circle та Blue & Yellow Heritage Fund є ініціативи міжнародних венчурних фондів і технологічних компаній, спрямовані на допомогу українським технологічним проєктам і стартапам, які постраждали від російської агресії. Підтримка здійснюється за трьома орієнтирами: фандрайзинг, пошук контрактів та консультування. Blue & Yellow Heritage Fund – це спеціалізований фонд, який інвестуватиме виключно в українських засновників та стартапи [261].

Перевагами спільних проєктів є отримання досвіду ведення стартапів з-за кордоном та налагодження відносин із потенційними інвесторами, сприятлива екосистема, подолати виклики воєнного часу та відбудувати Україну. Недоліком є відтік потенційно інноваційних стартапів, або ж таких, що можуть створити додаткові можливості для розвитку стартап-підприємництва в умовах воєнного та післявоєнного стану.

Інвестиційна діяльність в Україні регулюється такими законами: «Про інвестиційну діяльність» [113], «Про режим іноземного інвестування» [120], «Про інститути спільного інвестування» [115], «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [125],

«Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» [122]. Венчурні фонди в рамках українського нормативно-правового поля визначені як інститути спільного інвестування та можуть використовувати податкові пільги. Проте варто зазначити, що податкові пільги можуть використовувати лише фонди, які зареєстровані відповідно до українського законодавства, міжнародні фонди не мають пільг [195, с.21]. У результаті це знижує привабливість України як потенційної країни для іноземного інвестування.

Важливою передумовою покращення діяльності венчурних фондів в Україні є затвердження проєкту Закону України «Про венчурну діяльність в інноваційній сфері» (від 2007 р.) [132] додатково розробити норми спільного інвестування венчурних фондів та державних фондів, із визначенням обов'язків кожної із сторін, а також виділити особливості діяльності міжнародних фондів в інвестуванні у внутрішні стартапи із врахуванням досвіду розвинених країн.

У 2019 р. в «проєкті Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо встановлення спеціального податкового режиму» [108] була висвітлена необхідність державної підтримки підприємців-інноваторів в частині надання пільг з оподаткування, доповненням пункт 14 Податкового кодексу України поняттям «стартап – новостворений суб'єкт господарювання (юридична особа або фізична особа – підприємець), який ще не визначився з формою оподаткування» та додати п'яту групу платників єдиного податку – стартапи. У плануваннях законопроєктної роботи Верховної Ради України на 2020 р. відображалося визначення місця стартапів в інноваційній системі в Законі України «Про інноваційну діяльність» [114], однак, зазначені зміни не були внесені. Така тенденція вказує на те, що державні органи влади вбачають необхідність у наданні окремого статусу стартапам у законодавстві, відповідно є перспектива для подальших змін.

Підсумовуючи огляд ряду наукових праць з темою, проведене вище кількісне дослідження заснованих та діючих в Україні стартапів за сферами та Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» [119]

можна дійти висновку про неповну відповідність напрямів діяльності успішних стартапів із закріпленими у законодавстві пріоритетними напрямами. Адже законодавчо закріпленими та задекларованими різними програмними документами (стратегіями) уряду є такі напрямки: фундаментальні наукові дослідження; інформаційні та комунікаційні технології; енергетика та енергоефективність; раціональне природокористування; науки про життя, нові технології профілактики та лікування найпоширеніших захворювань; нові речовини і матеріали). На наш погляд, вказана неузгодженість нормативно-правового регулювання та практичної діяльності стартапів є однією з причин гальмування інноваційного розвитку України та підлягає усуненню в процесі реформування національного законодавства [105, с.184].

Мезорівень регулювання розвитку стартап-підприємництва відображається у наявності створених програм, заходів, окремих елементів екосистеми, нормативно-правових документів на рівні регіону. В Україні цей рівень регулювання набуває актуального значення, оскільки, кожен регіон має специфічні особливості щодо кількості об’єктів екосистеми, орієнтирів створення стартапів та залучення фінансування (див. дод. Д). Детальніше дослідження мезорівня регулювання розвитку стартапів у дисертаційному дослідженні відображається у розрізі Львівської області (рис.2.10). Екосистема досліджуваної області характеризується кластерним підходом. Завдяки співпраці університетів та ІТ-компаній Львова було модернізовано та створено нові інноваційні бакалаврські програми в сфері ІТ. Кожна програма, яка створена за підтримки Львівського ІТ-кластера, розроблена експертами та викладачами університетів [55].

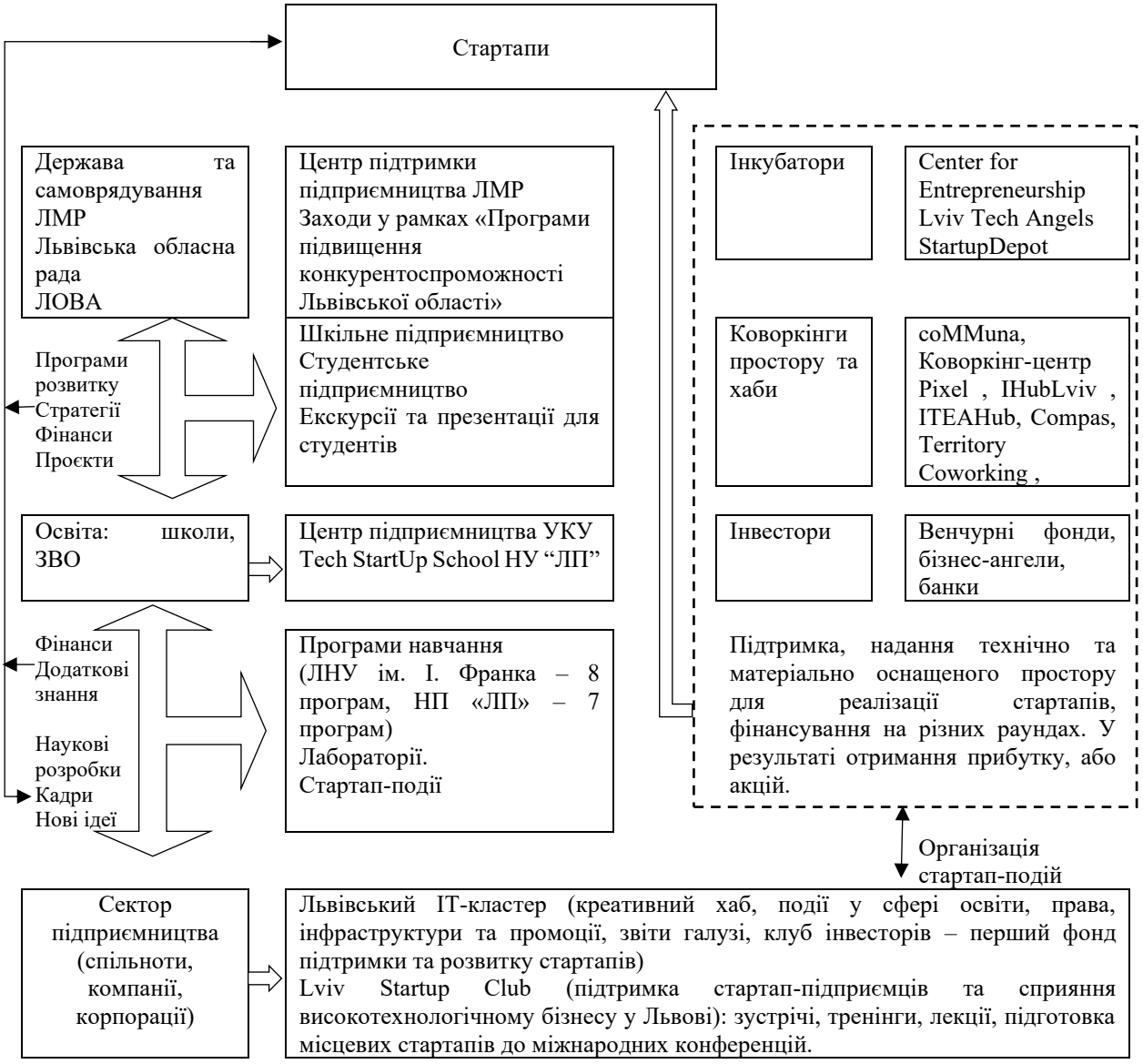


Рис.2.10. **Мезорівнева регіональна система регулювання розвитку стартапів (на прикладі Львівської області)**

Джерело: розроблено автором

Органи місцевого самоврядування створюють сприятливе нормативно-правове середовище через розроблення та впровадження обласних програм розвитку та підтримки ініціатив від підприємницького сектору. На рівні органів місцевого самоврядування м. Львова розроблено:

- Програму підтримки розвитку стартап-культури (підприємництва) у м. Львові на 2018-2021 роки: стимулювання розвитку стартапів через фінансову, менторську, інформаційну підтримку [128];

- Програму сприяння розвитку підприємництва у м. Львові на 2020-2022 роки: створення сприятливих умов для ефективного функціонування підприємницького сектору у м. Львові, оптимальне використання наявних та потенційних міських ресурсів, залучення широких верств населення до підприємницької діяльності [130];
- Програму сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку у Львівській області на 2021-2025 роки: акцент програми був зроблений на впровадження інноваційних проєктів, спрямованих на модернізацію та переоснащення промисловості через співпрацю суб'єктів господарювання, ЗВО, науково-дослідних установ та наукових парків [129];
- Програму підвищення конкурентоспроможності Львівської області: підтримка стартап-проєктів з обласного бюджету, надання безповоротної фінансової допомоги для суб'єктів мікро та малого бізнесу (до 100 тис. грн.) [127];
- Стратегію прориву 2027: створення креативного класу, побудова нової креативної економіки, розвиток Львова у напрямку формування та експортування економічних трендів [149].

Важливим учасником на мезорівні є центри підтримки підприємництва, оскільки, вони в більшій мірі зосереджені на підтримці малого бізнесу, а в умовах війни, релокація у Львівську область має високі показники, підтримка стартапів і малих підприємств є важливим напрямком для подальшого розвитку інноваційних впроваджень у регіоні.

Центр підтримки підприємництва Львівської міської ради був створений у 2019 р., діяльність центру спрямована на консультування, навчання, підтримку бізнесу, місія центру визначається у створенні комфортного клімату для підприємницької діяльності у Львові. Основними орієнтирами діяльності центру є Хаб підприємництва Львова, підтримка бізнесу та бізнес-навчання (рис.2.11).

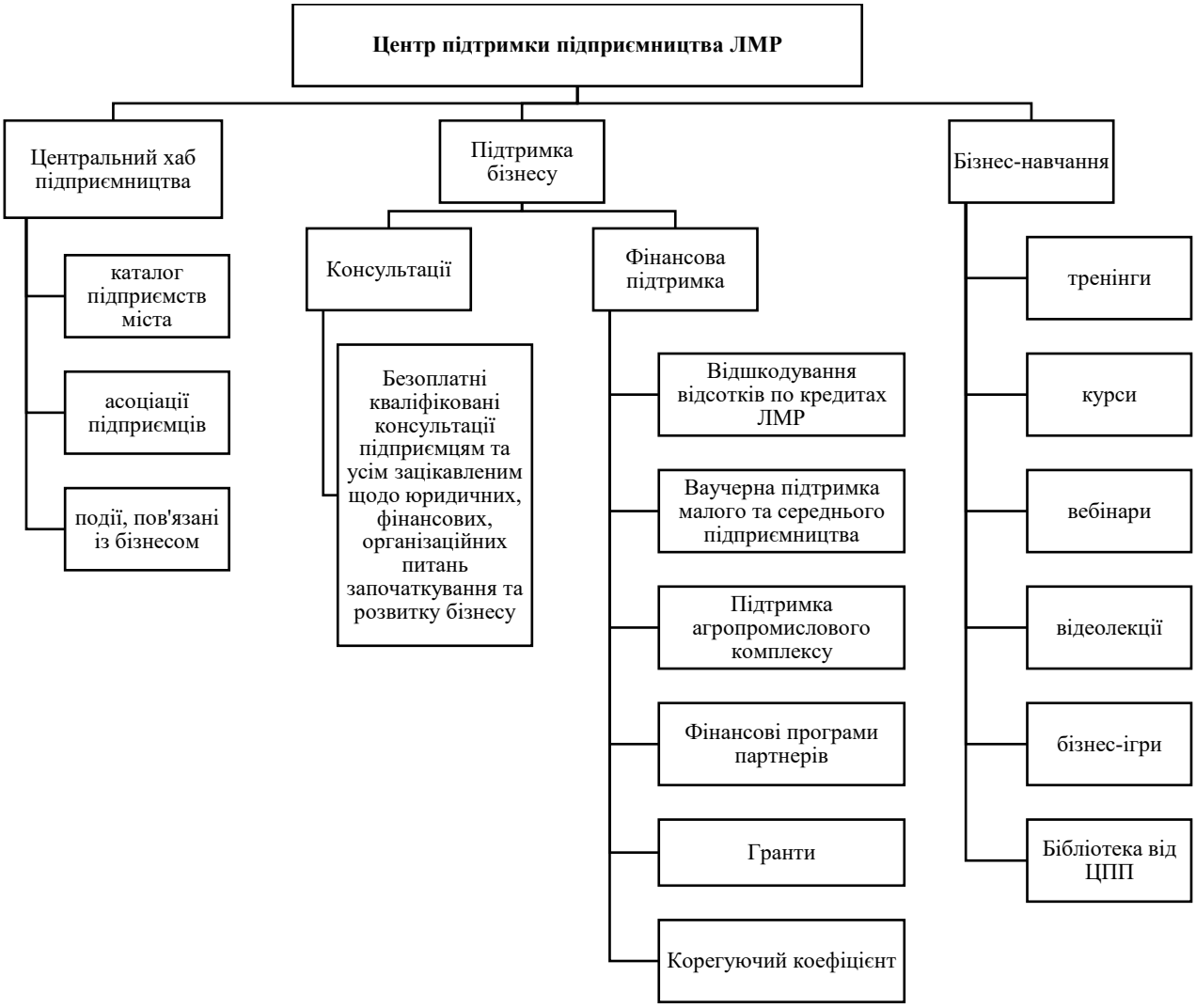


Рис. 2.11. **Напрямки діяльності Центру підтримки підприємництва ЛМР**
Джерело: [164]

Відповідно до звітності, Центр підтримки підприємництва ЛМР планує та провадить діяльність відповідно до змін у зовнішньому середовищі із врахуванням особливостей підприємницького клімату та ситуації на ринку, зокрема [34]:

- у перший рік діяльності: проведення подій для студентської молоді (стажування, екскурсії, семінари та тренінги), літні школи місцевого самоврядування, ділові ігри, серед консультацій найбільш поширеними тематиками були реєстрація бізнесу (42,4%), торгівля (15,3%), земельні питання (12,7%), навчальні програми та фінансова допомога (8,5% кожен);

- у період карантину: консультації проводились за тематиками карантину вихідного дня, звернення на гарячу лінію – робота магазинів (40,5%) та сфери надання послуг (27%) та орендна плата (15%), тематика вебінарів також зосереджувалася на діяльності підприємств в умовах карантину, співпраці з органами місцевого самоврядування, програм підтримки малого та середнього бізнесу;

- у період війни в Україні: за 2022 р. центр отримав 1235 звернень на гарячу лінію, 93 консультації, 71 бізнес-навчання, та більше 64 заходів, загалом у заходах центру прийняло участь більше 33264 відвідувачів. У категорії стартапів виділено можливості у напрямках безкоштовних програм навчання, отриманні грантів від донорів, конкурси для малих та середніх бізнесів у Львові та Львівській області, тендерні пропозиції та можливості отримання мікрогрантів для старту або розвитку бізнесу.

Центр підтримки підприємництва ЛМР бере активну участь у регіональній та міжнародній співпраці. Він співпрацює з іншими організаціями підтримки стартапів, інноваційними хабами та підприємницькими екосистемами, щоб обмінюватися кращими практиками, вчитися на успішних моделях і привертати світову увагу до стартап-екосистеми Львова.

Отож, результати роботи Центру дають підстави стверджувати, що центри підтримки підприємництва на регіональному рівні відіграють важливу роль у підтримці існуючої стартап-екосистеми та генеруванні можливостей для розвитку. Виконуючи функцію спеціалізованих центрів, які зосереджені на підтримці підприємництва та стартапів, вони є каталізатором зростання та успіху інноваційних підприємств, зокрема, і стартапів. Співпраця центрів з міськими органами влади, бізнес-сектором та ЗВО для створення сприятливого середовища для стартапів може відбуватися шляхом адвокації політики, яка сприяє інноваціям, підприємництву та економічному зростанню. Беручи участь у дискусіях про політику та відстоюючи правила, сприятливі

для стартапів, центри підтримки підприємництва допомагають створювати сприятливу екосистему для процвітання стартапів.

Важливим учасником екосистеми є заклади вищої освіти (ЗВО), оскільки, студентська молодь на початковому етапі отримує теоретичні знання у сфері підприємництва, інновацій, стартапів та конкретних знань в межах кожної бакалаврської або магістерської програми. ЗВО з кожним роком збільшують власну участь у створенні сприятливого середовища для молодіжних стартапів, та входять в загальну екосистему окремого регіону або міста. Створення стартап-шкіл, інкубаторів та акселераторів на базі ЗВО можуть надати можливості студентській спільноті долучитися до стартап-руху та розвивати інноваційні ідеї в рамках навчального процесу, що підтримує реалізацію державної інноваційної політики та подальшого розвитку концепції підприємницьких університетів.

Серед ЗВО у Львівській області найбільш помітною з розвитку інноваційної мережі підтримки стартап-підприємництва є активність Національний університет «Львівська політехніка» (Львівська політехніка), Український католицький університет (УКУ) та Львівський національний університет імені Івана Франка.

У міжнародних рейтингах стартапів Львівська політехніка займає вищу позицію, ніж УКУ та Львівський національний університет імені Івана Франка (ЛНУ ім. І. Франка). У рейтингу (QS World University Rankings by Subject 2021) Львівська політехніка є єдиним університетом з України, який увійшов до 500 найкращих університетів за працевлаштуванням випускників, що вказує на високий рівень успіху в об’єднанні студентів із можливостями працевлаштування у світі стартапів. Львівська політехніка також посідає високі позиції в рейтингу (U-Multirank 2020-2021) за передачу знань, що свідчить про ефективність університету в передачі знань і технологій галузевим партнерам (табл.2.11, Дод. Е).

Таблиця 2.11

Університети Львова у міжнародних стартап-рейтингах

Університети	Рік	Рейтинг	Місце в рейтингу	Субіндикатори рейтингу	Місце за субіндикатором в рейтингу
Національний університет «Львівська політехніка»	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	36	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	24, 45, 43, 20, 41
Український Католицький Університет	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	47	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	42, 47, 47, 45, 38
Львівський національний університет ім. І. Франка	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	48	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	39, 48, 46, 48, 43
Національний університет «Львівська політехніка»	2021	QS World University Rankings for Business and Management	301-350	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	301-350
Український Католицький Університет	2021	QS World University Rankings for Business and Management	351-400	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	351-400
Львівський національний університет ім. І. Франка	2021	QS World University Rankings for Business and Management	401-450	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	401-450

Джерело: розроблено автором на основі даних [228, 263]

УКУ та ЛНУ ім. І. Франка займають нижчі позиції в міжнародних рейтингах стартапів порівняно з Львівською політехнікою. Проте УКУ отримав визнання за ініціативи соціального підприємництва, посівши 1-е місце в Україні та 151-200 у світі в рейтингу (Times Higher Education World University Rankings) за соціальний вплив. ЛНУ імені Івана Франка також посідає відносно високі позиції в рейтингу (U-Multirank 2020-2021) за передачу знань та регіональну залученість, що свідчить про активну участь університету в передачі знань і технологій.

Загалом дані свідчать про те, що Львівська політехніка має сильну репутацію в міжнародній спільноті стартапів, тоді як УКУ та ЛНУ ім. Івана Франка мають відповідні сильні сторони у соціальному підприємництві та передачі знань. Університети продемонстрували певний рівень успіху в наданні студентам можливостей працевлаштування у світі стартапів, причому Львівська політехніка є лідером.

Центр підприємництва при Львівській бізнес-школі УКУ є акселератором для стартапів та освітньою платформою для студентів та молодих підприємців України. Акселераторська програма включає в себе 5 послідовних етапів, упродовж першого етапу відбувається безпосереднє знайомство з акселератором та генерування ідеї і пошук однодумців, на другому етапі визначається гіпотеза щодо проблеми або потреби, її масштабування, росту та потенційного рішення. Під час другого етапу відбувається Pitch Day, 10 команд отримують 30 тис. грн. на розвиток запропоновані ідеї. На третьому етапі – валідація гіпотез, дослідження клієнта та визначення ціннісної пропозиції, на Pitch Day, обирають 5 команд, що отримують 60 тис. грн. Під час четвертого етапу проходить тестування ціннісної пропозиції та побудова стратегії виходу на ринок, на Demo Day обирають 3 команди, що отримують по 110 тис. грн. На 5 етапі команди мають менторську підтримку, вибудування продажів, зростання та подальша підтримка команд [152].

За результатами діяльності Центру підприємництва УКУ було реалізовано підтримку 80 стартапів, зокрема, залучення перших інвестицій, відбір до міжнародних акселераторів, участь в програмі Українського фонду стартапів. Серед найбільш популярних індустрій визначені освітні технології, програмне забезпечення, агро та харчова (foodtech) сфери [159].

Tech StartUp School є структурним підрозділом НУ «Львівська політехніка», діяльність якого спрямована на створення комфортного інноваційного середовища для продукування та реалізації креативних ідей та успішних стартапів. На базі підрозділу створені конференц-зали, окремі

робочі місця, open space. Акселераційна програма включає в себе навчання, менторство, експертну підтримку [247]. Професор Львівської політехніки керівник Tech Startup Shcool НУ «ЛП» Назар Подольчак разом із колегами – проф. Веронікою Карковською та Яною Левицькою у своїй статті зазначають, що «створенню стартап-шкіл та інкубаторів на базі ЗВО сприяло поширення популярності програм креативного підприємництва». Адже цей напрямок, на думку авторів, дозволяє у рамках освітнього процесу доєднуватися до стартап-руху, розробляти власні інноваційні ідеї та виступати елементом реалізації державної інноваційної політики [99]. Для ЗВО – це є також важливим з точки зору надання студентам практичних навичок та розвитку підприємницьких компетентностей. Метою створення організацій, які сприяють розвитку стартапів у закладах освіти, є активізація інноваційної діяльності, розвиток стартап проєктів, трансферу технологій у бізнес.

Науковий парк ЛНУ ім. І. Франка «Інновації та підприємництво» перезапустився у 2022 р. і має кілька напрямків роботи, до яких зокрема і належить сприяння розвитку та підтримка малого інноваційного підприємництва, створення нових інноваційних продуктів, здійснення заходів щодо їхньої комерціалізації, залучення здобувачів вищої освіти, працівників університету та партнерів до розроблення і виконання проєктів [91].

Окремим напрямком у сфері взаємодії ЗВО та сектору підприємництва є розроблення інноваційних бакалаврських програм у сфері ІТ, де основним гравцем виступає Львівський ІТ кластер, який об’єднує більше 200 компаній Львова. У партнерства між Львівським ІТ-кластером та ЛНУ ім. І. Франка було розроблено інноваційні бакалаврські програми [131]: статистичний аналіз даних (Statistics and Data Science, комп’ютерні науки (Computer Science) з елементами дуальної освіти, квантові комп’ютери та квантове програмування – програмування на класичних та квантових комп’ютерах, проведення наукових досліджень в галузі квантової інформації та програмування; інформаційні системи та технології (Data Science & Intelligent Systems) – вивчення базових предметів для всіх напрямків. Ці програми, окрім базових

знань з створення з комп'ютерних технологій, передбачають окремі дисципліни із розробки та бізнес-обґрунтування інноваційних продуктів, роботу в командах з менторами компаній над розробкою власних проєктів, проходження практики у ІТ-компаніях Львові, навчання командної роботи в командах та презентації власних проєктів, участь у тематичних літніх школах та конкурсах інноваційних технологічних проєктів.

Розвиток інноваційної мережі в Україні викликане економічними структурними перетвореннями, потребами в нових знаннях та технологіях, збереження та розвиток наукового, науково-технічного, адміністративного персоналу, зменшення витоку наукових кадрів за кордон. Університети є генераторами створення нових ідей та їхньої подальшої реалізації та організаторами інноваційної інфраструктури, що зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до вдосконалення освітньої, наукової та підприємницької діяльності ЗВО [154, с.16].

Навчальні заклади відіграють важливу роль у наданні знань і навичок, необхідних для запуску стартапу, також ЗВО є платформою для спілкування, наставництва та фінансування для підприємців-початківців.

Для співпраці інкубаторів та бізнесу ефективною формою є також проведення подій. StartupDepot та Львівський ІТ-кластер є організаторами Startup Competition – масштабної події для інноваційних стартапів у Східній Європі. Важливим етапом для створення сприятливого середовища у Львові мав стати інноваційний проєкт «Креативний квартал» (2015 рік), що передбачав перетворення трамвайного депо (площа більше 15 тис. кв.м.) у великий центр стартапів. У 2016 р. концепція кварталу перейшла в «Lem Station» – креативний хаб, який сприяє розвитку підприємницьких, соціальних та культурних ініціатив мешканців міста [213]. Серед університетських подій у ЛНУ ім. Івана Франка із сферою стартапів пов'язана ініціатива «Інноваційна весна». Важливість таких подій підсилена також тим, що під час презентацій стартапів присутні інвестори зі США, Швеції та України.

А у червні 2023 р. подій у ЛНУ ім. Івана Франка відбувся фінал конкурсу студентських проєктів Lviv Startup Fest. Конкурс організував Науковий парк Львівського університету «Інновації та підприємництво» за підтримки Ukrainian Startup Fund та управління з питань цифрового розвитку Львівської обласної військової адміністрації. У конкурсі взяли участь команди студентів-стартаперів з усієї України, а переможці отримали грошові призи. Директор Наукового парку ЛНУ ім. І. Франка і автор багатьох досліджень у сфері цифрової економіки та регулювання розвитку стартап-підприємництва проф. Н. Демчишак підкреслив роль університетів у розбудові стартап-культури серед молоді, наголосив на важливості інновацій та креативних ідей для здобуття перемоги і в подальшому ефективної відбудови регіону і країни [10].

Отже, мезорівень регулювання розвитку стартапів визначається як окрема система, що включає в себе фінансові, освітні, організаційні, підприємницькі структури, для створення можливостей розвитку стартап-підприємництва в окремому регіоні.

Мікрорівень регулювання розвитку стартапів виділяється у детальнішому дослідженні стартапів через опрацювання інтерв'ю окремих стартапів, які є у вільному доступі.

В умовах війни українські стартапи активно почали проводити роботу у напрямку волонтерства та долучення до ІТ-напрямків. Засновники стартапів у період війни пов'язані із значним збільшенням ризику, а також ведення ділової дипломатії з міжнародною спільнотою щодо фінансової та гуманітарної допомоги Україні, і не продовження економічних зв'язків з країною-агресором (табл.2.12.). Зазначимо, що до основних напрямів діяльності українських стартапів додатковими під час війни стали також такі напрямки, як волонтерства, евакуація людей, доставка гуманітарної допомоги з кордону, накопичення коштів, робота у кіберармії, захист країни у зонах бойових дій.

Таблиця 2.12

Напрямки діяльності стартапів

Стартап	Опис основної діяльності	Діяльність в умовах війни	Можливості та виклики
Bank of Memories	Платформа для збереження найважливіших даних родин та передавання їх наступним поколінням	Волонтерство, евакуація людей, доставлення гуманітарної допомоги з кордону, акумуляція коштів, робота в кіберармії, охорона країни в зонах бойових дій. Створення сайту з набору в територону, брали участь у створенні “Співдія”.	Пошук варіантів фінансування та підтримки від фондів. Швидкість та прозорість отримання грантів на конкретні цілі. Введення стартап візи для іноземців, щоб вони могли працювати в Україні і додавали diversity у спільноту.
Finmap	онлайн-сервіс для здійснення обліку грошей. Він допомагає врегулювати хаос у фінансах і зробити бізнес більш прибутковим.	Опрацювання 6 нових регіонів, фандрейзинг . Основними проблемами виступають фокусування та емоційний стан	Опрацювання фінансової моделі для надходження коштів для розвитку та проведення активного діалогу із командою та інверторами. Допомога стартапів та бізнесу державі, проактивна діяльність на корить суспільству
GIOS	Платформа для вивчання математики	Промова на Генеральній Асамблеї WBAF, доєднання до волонтерського руху, IT-армії, соціальні мережі стали гуманітарними майданчиками, створення маркетплейсу для допомоги	Швидка адаптація продукту, просування та отримання живого доходу. Пошук різних джерел фінансування, навіть не типові для стартапу, щоб підтримувати команду, клієнтів та партнерів.

Джерело: складено автором на основі [158]

Діяльність стартапів також мають негативну тенденцію, серед основних факторів, що характеризують закриття стартапів є наступні:

- стартап Pix (виробник портфелів із LED-екранами) – у 2018 р. стартап на основі Kickstarter-кампанії зібрав 150 млн. дол. США, однак, через пандемію 2020 р. зменшив виробничі можливості, і у наступному р. не зміг повністю відновити свою діяльність, через що виникла проблемна ситуація із постачанням замовлень, і засновники ухвалили рішення зупинити діяльність [157];
- стартап Monitor.estate (надання даних про новобудови) – в умовах війни стартап не мав своєчасного фінансування, а також закриття відкритих даних

по ринку нерухомості, в результаті продукт стартапу не мав попиту серед клієнтів, і не зміг оплачувати витрати. Складнощами у діяльності стартапів визначено залежність від державних інституцій щодо відкритих даних, зміна формату даних та проблема інвестування клієнтів в нерухомість [92];

- FoodTech-стартап Goodex (доставка їжі) – діяльність стартапу в Україні припинилася через повномасштабне вторгнення, основними причинами стали високий ризик інвестування (у довоєнний період при оцінці у 10-12 млн. дол. США залучення інвестицій було можливим, у період війни оцінка стартапу знизилася до нуля), збільшення вартості постачання українських продуктів [174].

В умовах змін стартапам необхідно швидко адаптуватися до нових ситуацій на ринку та впроваджувати нові елементи у їх діяльності, щоб мати можливість залишатися дієвими на ринку та мати стабільний прибуток для покриття поточних витрат і утримання клієнтів. І важливим при цьому є створення відповідних умов розвитку на усіх рівнях.

Отже, в цьому параграфі роботи було досліджено, що регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні виконується на мегарівні шляхом участі в міжнародних організаціях та програмах, допомагає розширювати залучення фінансових ресурсів з-за кордону та збільшувати кількість стартапів, що орієнтовані не тільки на внутрішній, а й на зовнішній ринок та мають інноваційні рішення щодо покращення суспільного життя. Макрорівень характеризується недостатньою нормативно-правовою базою, що потребує подальшого вдосконалення, серед позитивних факторів виділено державні цільові програми, у яких окремими напрямками відображаються стартапи та створенням окремого державного фонду стартапів. На мезорівні регулювання полягає у створенні сприятливого середовища на рівні окремого регіону, за участі регіональної влади, освіти, сектору підприємництва, інвесторів, інкубаторів та акселераторів. Мікрорівень характеризується діяльністю стартапів в умовах змін, що мають як позитивну, так і негативну динаміку, та сприятливого освітнього середовища для розвитку стартапів серед студентів.

2.3. Оцінювання розвитку регіональних стартап-екосистем в Україні

Стартап-екосистема, як зазначалося раніше, формується із людей та організацій різних типів (фізичних чи віртуальних), які взаємодіють як одна система для створення нових стартапів. Ці організації поділено на категорії: університети, фінансові організації, допоміжні організації (наприклад, інкубатори, коворкінги), дослідницькі організації, організації, що надають послуги (юридичні, фінансові послуги), великі корпорації. Стартап-екосистема кожної країни включає в себе окремі елементи та відображає ефективність їхньої взаємодії, що також відображається і у регіональних екосистемах. Різні організації зосереджують свою увагу на окремих частинах функціонування стартапів на їх конкретній стадії розвитку.

Стартап екосистеми контролюються внутрішніми та зовнішніми факторами. Зовнішні фактори включають в себе фінансовий клімат, ринок, великі корпорації – впливають на загальну структуру екосистеми і на те, як все функціонує в ній. Стартап екосистема у схожих сферах, однак у різних регіонах, можуть в кінцевому результаті діяти по різному, це відбувається через різну підприємницьку культуру та пул ресурсів. Також окремою складовою, що може привести до суттєвих змін у функціях екосистем регіонів, є накопичення та застосування знань та навиків і залучення додаткових талантів із інших регіонів.

Успішні регіональні екосистеми стартапів вагомо впливають на розвиток місцевої економіки, створення робочих місць та зростання. Зміна місцевих умов кожного регіону виділяє привабливість застосування найкращих практик екосистем вищого рівня для регіонів, що розвиваються та розширення практики взаємодії між регіонами, що знаходяться географічно близько один біля одного [188].

Українська стартап-екосистема має високий потенціал для розвитку як у період до війни, так в умовах війни. Зокрема, при оцінці позитивних аспектів виділено наступні [196]:

- армія стартапів (переважно ІТ-фахівців) – вітчизняний ринок ІТ-фахівців займає лідируючі позиції у Європі;
- вартість життя в українських містах набагато нижча, ніж у Нью-Йорку, Берліні, Амстердамі, Тель-Авіві тощо. Це серйозний мотив для іноземних компаній розвивати бізнес в Україні та організовувати віддалені центри розробки (R&D);
- заробітна плата українських фахівців середньої та молодшої ланки на 50% нижча, ніж у їхніх американських та європейських колег. Проте слід зазначити, що фахівці з України часто конкурують із колегами з Америки.
- низьке оподаткування та гнучкість у скороченні штату – більшість українських стартапів, у тому числі ІТ-бізнесу, юридично оформлюються через приватних підприємців (ФОП). Це дозволяє роботодавцям значно знизити податкове навантаження та значно дешевше та швидше звільняти співробітників;
- сильна ІТ-школа – випускники вітчизняних вишів мають високий рейтинг на світовому ринку праці. Україна входить до топ-5 країн Європи за кількістю випускників ІТ-шкіл.

Водночас, слід зазначити, що маючи досить сильний потенціал для розвитку стартапів, уряд України поки не приділяє належної уваги розвитку екосистеми для успішного створення та функціонування вітчизняних стартапів.

Досліджуючи структурні зміни в економіці регіонів, автори Луцків О. М. та Максимчук М. В. зазначають, що визначення пріоритетності конкретного виду економічної діяльності окремого регіону доцільним є застосування критеріїв: експортний потенціал, перспектива попиту на внутрішньому ринку, загальний соціально-економічний розвиток держави, роль виду економічної діяльності у мінімізації дефіцитів у торговому балансі

країни та позитивний побічний ефект. Оцінка факторів пливу на економічні процеси у регіональному розрізі описана як економіко-математичне моделювання, що також має вагоме значення при прогнозуванні економічного розвитку регіону [71, с.14].

Спільними позиціями українських [143, 219] та зарубіжних науковців [188, 183, 215, 268] є наступні елементи, що мають сприятливий вплив на стартап-екосистему:

- індустрія – бізнес-ментори, бізнес-партнери, венчурні фонди, банки, наявність доступу до взаємодії з різними організаціями та підприємствами, а також використання додаткових ресурсів дозволяє стартапам швидше глобалізуватися;

- політика – якість та ефективність уряду на різних рівнях, нормативно-правове забезпечення, розроблені державою спеціальні заходи для підтримки сектору стартапів;

- наука – фінансування НДДКР, взаємозв'язок між підприємницькою освітою та ефективністю бізнесу, університети та дослідницькі центри в регіоні є постачальниками нових технологій та каталізаторами ринкових можливостей.

Ефективність екосистеми також доповнена незамінними учасниками/факторами, серед яких фінанси, людські ресурси, система підтримки (включаючи акселератори та інкубатори), а також ментори у сфері бізнесу та технологій. Наявність вище перерахованих складових є однією із обов'язкових вимог до екосистеми стартапів, оскільки, їхня відсутність може відобразитись у відсутності екосистеми, неефективності екосистеми або короткочасності існування [183].

Цукєр Д., Кон Ф. у дослідженні екосистем стартапів у розрізі окремих міст, зазначають, що стартап-екосистема є подібною до біологічної екосистеми та відображається як живий організм та зазнає змін упродовж часу. Одні зміни можуть бути плановаными та контрольованими, тоді як інші є результатом непередбачуваних сил, що діють як всередині, так і поза межами

екосистеми [191]. У результаті проведеного аналізу стартап-екосистем Тель-Авіву, Сан-Паулу та Нью-Йорку автори розробили модель зрілості стартап-екосистем, що включає в себе чотири рівні: зародження (наявність стартапів, невелика кількість інвестиційних угод, можлива наявність державної підтримки), еволюція (успішні компанії, певний регіональний вплив та вплив на місцеву економіку, створення робочих місць), зрілість (велика кількість інвестиційних угод, світовий вплив стартапів, перше покоління успішних підприємців), самодостатність (велика кількість стартапів, підприємницька підтримка екосистеми, інклюзивне середовище) [191].

Смачило В., Халіна В., Чайка Д. виділили сукупність учасників локальної стартап-екосистеми, до яких відносяться органи місцевої влади, а також структури, що належать територіальній громаді; консультативно-контролюючі органи, що дотичні до функціонування бізнесу; заклади освіти та науки, які, в тому числі мають власні утворення сприяння розвитку інновацій; інституції сприяння бізнесу (бізнес-інкубатори, акселератори); об’єднання роботодавців, бізнесу та громадськості, діяльність яких спрямована на взаємний сталий розвиток (кластери, громадські організації, договірні та юридичні об’єднання); діючий бізнес; інвестори та фінансово-кредитні установи [233].

Використання формалізованих методів дослідження регіонального розвитку викликане такими перевагами як можливість отримання більш точних та обґрунтованих результатів щодо ресурсного забезпечення при виконанні поставлених цілей, оцінка впливу окремих факторів, встановлення граничних значень для індикаторів. Серед методів групування (класифікації) виділяють кластерний, факторний та дисперсійний аналіз, що дозволяють провести ідентифікацію гру досліджуваних об’єктів на основі їх однорідних ознак [49, с.72].

Дослідження окремих ознак щодо переваг та можливостей розвитку регіональних екосистем використовуватиметься поділ на п’ять макрорегіонів,

що було розроблено Баштанником В., а саме Західний, Північний, Південний, Центральний, Східний регіони [169].

Оцінка екосистеми за областями України була проведена на основі багатофакторного порівняльного аналізу, що дозволить розподілити області за потенціалом для створення стартапів. На нашу думку, важливість рейтингування екосистеми областей визначається тим, шо на основі кількісних даних можливе виявлення переваг та недоліків кожної із екосистем, визначення основних стратегічних напрямків покращення за окремими позиціями.

Багатофакторний порівняльний аналіз включає в себе чотири етапи [102,103]:

1 етап – обґрунтування системи показників, за якими було проведено оцінювання результатів та формування вихідних даних;

2 етап – нормування матриці стандартизованих коефіцієнтів a_{ij} шляхом ділення усіх значень на максимальне у кожній графі, розрахунки здійснюються за формулою:

$$a_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max x_i} \qquad (2.1)$$

3 етап – всі елементи матриці стандартизованих коефіцієнтів підносяться до квадрату та сумуються результати по стрічках, після чого з одержаних сум визначається квадратний корінь, розрахунки здійснюються за наступною формулою:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} a_{1j}^2} \quad (2.2)$$

4 етап – розміщення отриманих рейтингових оцінок згідно з рангом і визначенням кожного регіону у рейтингу.

Рейтингування екосистеми стартапів за областями буде здійснюватися за такими показниками як:

- кількість стартапів – загальна кількість стартапів, які були створені за останні роки в окремій області;

- кількість коворкінгів та хабів – наявність простору та матеріальних ресурсів для командної чи самостійної роботи засновників стартапів над подальшою його реалізацією;
- кількість акселераторів та інкубаторів – програми підтримки, що включають доступ до фінансових, людських ресурсів;
- кількість університетів – створення умов для підвищення підприємницьких компетенцій та отримання більшої кількості інформації про стартапи та їх особливості;
- кількість продуктових компаній, що розробляють програмне забезпечення для створення власного продукту і його подальшої реалізації [35];
- кількість сервісних компаній, які надають послуги з розробки програмного забезпечення на замовлення [35], сервісні компанії розробляють стартапи всередині компанії (корпоративні) або можуть виступати у ролі інвесторів.

Відповідно до систематизованих даних у Додатку Ж, кількісні дані за вищевказаними показниками відображені у таблиці вихідних даних для розрахунків за регіонами, вказана таблиця з матрицею стандартизованих коефіцієнтів та таблиця із результати рейтингування областей України.

Рейтингування областей здійснюватися на основі п’яти рівнів: найвищий, високий, середній, низький та найнижчий (табл.2.12). Найвищий рівень екосистеми стартапів включає в себе найбільшу кількість створених стартапів, що вказує на наявність великої групи талантів (як технічних, так і бізнес-талантів), підтримуючі елементи (університети та дослідницькі установи, стартап-акселератори та інкубатори, державні установи) надають достатню підтримку та фінансування на початкових етапах, та в подальшому допомагають стартапам знаходити більшу кількість варіацій фінансування та швидший процес виходу на ринок із готовим продуктом чи послугою, відповідно, є спонукальним фактором до створення стартапу в рамках регіону.

Високий рівень має динамічну екосистему, допомагає стартапам на ранніх стадія знаходити програми підтримки та фінансування, серед яких акселератори та інкубатори, кластери, наявність заходів, конференцій, зустрічей, що дозволяють стартаперам більше дізнаватися про можливості та пошуку інвесторів, ЗВО, дозволяють залучати більшу кількість студентів, талантів, які в подальшому можуть створювати нові інноваційні рішення.

Середній рівень має екосистему, що розвивається, учасники (асоціації, підприємці, консультанти, бізнес-школи) беруть участь у популяризації стартап-руху в регіоні, що також сприяє залученню стартапів з інших регіонів, недоліками виступає невелика кількість допоміжних елементів, що ускладнює пошук фінансування та масштабування.

Низький рівень – проведення конкурсів, хакатонів, підтримка зі сторони ІТ-ком'юніті щодо розвитку стартап-спільноти, сумарна кількість об'єктів екосистеми не дозволяє області створювати сильну екосистему, має потенціал для подальшого розвитку та додаткових ініціатив зі сторони місцевої влади та підприємницьких структур, які зацікавлені у розширенні мережі стартапів.

Найнижчий рівень характеризується початковим рівнем створення екосистеми, співпраця між урядовими організаціями, підприємницькою спільнотою, ЗВО допомагає вирішувати початкові завдання у розширенні стартап-екосистеми.

Відповідно до результатів проведеного рейтингування, Київська область та м. Київ мають найвищий рівень розвитку стартап-екосистеми, високий рівень виокремився у Дніпропетровська, Львівська, Одеська, Харківська областях, середній – у Донецькій та Запорізькій областях. Інші області належать до низького та найнижчого рівнів. Стартап-екосистема АР Крим не входить в рейтингування через відсутність даних (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Рейтингування регіональних стартап-екосистем за областями України

Значення	Рейтинг	Області
R>2	Найвищий	Київська обл. та м. Київ
1>R>2	Високий	Дніпропетровська, Львівська, Одеська, Харківська
0,5>R>1	Середній	Донецька, Запорізька
0,5>R>0,3	Низький	Вінницька, Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Миколаївська, Тернопільська, Черкаська
0,3>R	Найнижчий	Волинська, Закарпатська, Рівненська, Сумська, Луганська, Полтавська, Херсонська, Хмельницька, Чернівецька, Чернігівська

Джерело: розробка автора за даними дод. Ж

Київська область та м. Київ характеризується великою кількістю успішних стартапів, що в рамках масштабування стали єдинорогами, або переросли у великі підприємства, зокрема, такі як Grammarly, PetCube, Ajax Systems, Jooble. Значною мірою на найвищий рейтинг впливає те, що Київ є столицею України та більшість засновників та інвесторів зосереджують увагу на заснуванні чи продовженні своєї діяльності саме в рамках даної області. Найпопулярнішими індустріями створення стартапів є сфери маркетингу та продажів, програмного забезпечення та даних, соціальний напрямок та дозвілля.

Найбільша частина штаб-квартир стартапів була зосереджена у Києві: станом на січень 2022 р. – 53,2% у Києві та 1,9% у Київській області, у грудні 2022 р. кількість стартапів зменшилася до 40 % у Києві та незначне збільшення до 2 % у Київській області, Київ залишається центральним місцем української стартап-екосистеми [229]. За період останніх п’яти років вартість екосистеми (кумулятивна сума оціночної вартості всіх стартапів в екосистемі) постійно збільшується, порівняно з 2019 р. у 2023 р. вона зросла на 116 %, що має найбільший показник за обласними центрами України.

Вартість екосистеми Київської області останні три роки залишається незмінною та становить 12,9 млн. дол. США, та за цим показником поступається Одеській області (рис.2.12).

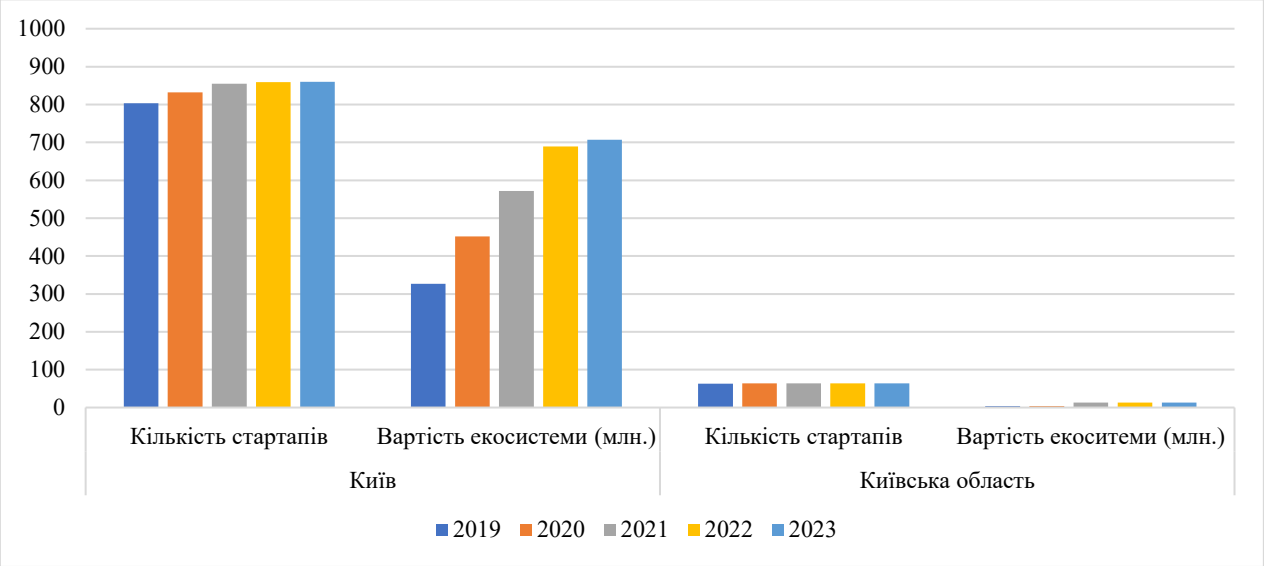


Рис. 2.12. **Кількість стартапів та вартість екосистеми Київської області та м. Києва за 2019- 2 квартал 2023 рр.**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Також найвищий рівень екосистеми стартапів у Київській області та м. Києві підтверджується кількістю випускників, які заснували стартапи. Серед 91 ЗВО (включаючи державні та приватні) 40% мають випускників засновників (рис.2.13). Найбільша частка випускників припадає на Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (218 – стартапи засновані випускниками, 198 – випускники засновники, 12 – випускники, які стали засновниками та зібрали понад 10 млн. Євро, 1 – випускник-засновник єдинорогу) та Київський національний університет імені Тараса Шевченка (199 – стартапи засновані випускниками, 169 – випускники засновники, 14 – випускники, які стали засновниками та зібрали понад 10 млн. євро, 1 – випускник-засновник єдинорогу).

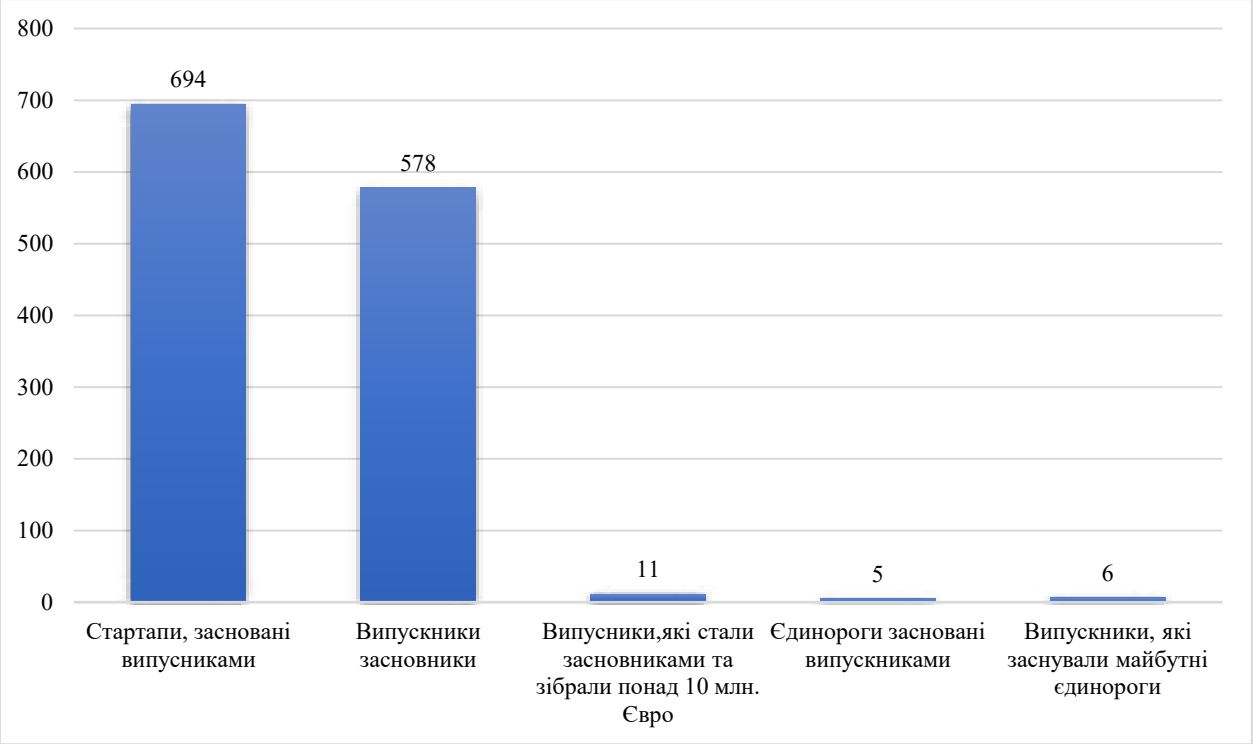


Рис.2.13. **Кількість випускників ЗВО у Київській області та м. Київ, які беруть учать у стартап-підприємництві**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Для областей із високим рівнем характерним є динамічний розвиток IT-індустрії, розвиток цифрових компетенцій і концентрація талантів у провідних університетах, розвиток корпоративних університетів та інноваційної інфраструктури, розвиток інфраструктури та комфорт у місті.

В довоєнний період Харківська область мала активну та перспективну стартап-сцену. Поєднуючи великий резерв висококваліфікованої та висококваліфікованої та талановитої робочої сили/експертів, більшу економію коштів, конкурентоспроможну інфраструктуру та багато інших переваг, Харків вважався найбільш динамічним, містом, що швидко розвивається та був провідним технологічним напрямком на всьому українському ринку [211]. Підтримка стартапів в Харківській області також відбувалася на базі ЗВО:

- ініціатива «Підприємницький університет» (університет Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Харківський національний університет радіоелектроніки, Харківський політехнічний інститут) – академічний курс на один семестр, в основі якого закладено

класичну інкубаційну програму, яка впроваджується в Україні та Молдові [39];

- центр підприємництва ХНУ ім. В. Каразіна – конкурси стартапів «Karazin StartUp Week», стартап-центр Spark НТУ "ХПІ" – проведення школи-семінару «Стартап інтенсив для викладачів».

Стартапи у Львівському регіоні функціонують на вже сформованих ринках, конкуренція полягає в порівнянні продукту та його характеристик з іншими позиціями. Аналіз конкурентів показав, що стартапи в більшості випадків, не мають значної унікальності порівняно з іншими, деякі навіть є ідентичними за функціональним змістом. Це містить потенційний ризик того, що пошук фінансування може зайняти багато часу і, в кінцевому випадку, стартап не буде реалізований. У Львові екосистема стартапів складається з таких елементів: коворкінги простору та хаби, спільноти, інкубатори, стартап-події.

У Львові дискусії навколо концепції розпочалися ще у 2015 р., а станом на 2020 рік вже активно розвиваються такі проєкти :

1) розумне урядування (Портал відкритих даних, Панель міста, CityHelper Bot);

2) безпечне місто (мережа камер відеоспостереження із розпізнаванням номерних знаків та обличь, ситуативний центр, встановлення острівців безпеки у місті);

3) інноваційна освіта (багатофункціональні мультиборди та встановлення безпечного інтернету в школах, розвиток інтерактивних середовищ для навчання та відпочинку на базі міських бібліотек);

4) комфортна мобільність (сучасний центр керування рухом, адаптивне керування транспортними потоками, транспортна стратегія та моделювання на основі даних);

5) енергоефективне місто (встановлення сучасного освітлення на магістральних вулицях, енергомоніторинг комунальних установ, сонячна електростанція в комунальній школі).

Як бачимо на рис. 2.14 найбільше залучення випускників до стартап-діяльності у регіонах із високим рівнем зосереджується у Львівській (серед 21 ЗВО до стартап-діяльності долучені випускники 30% ЗВО) та Одеській (52% з 23 ЗВО) областях. У Дніпропетровській та Харківській областях відображена менша кількість, що може бути пов'язаним із нестабільною ситуацією на східному кордоні.

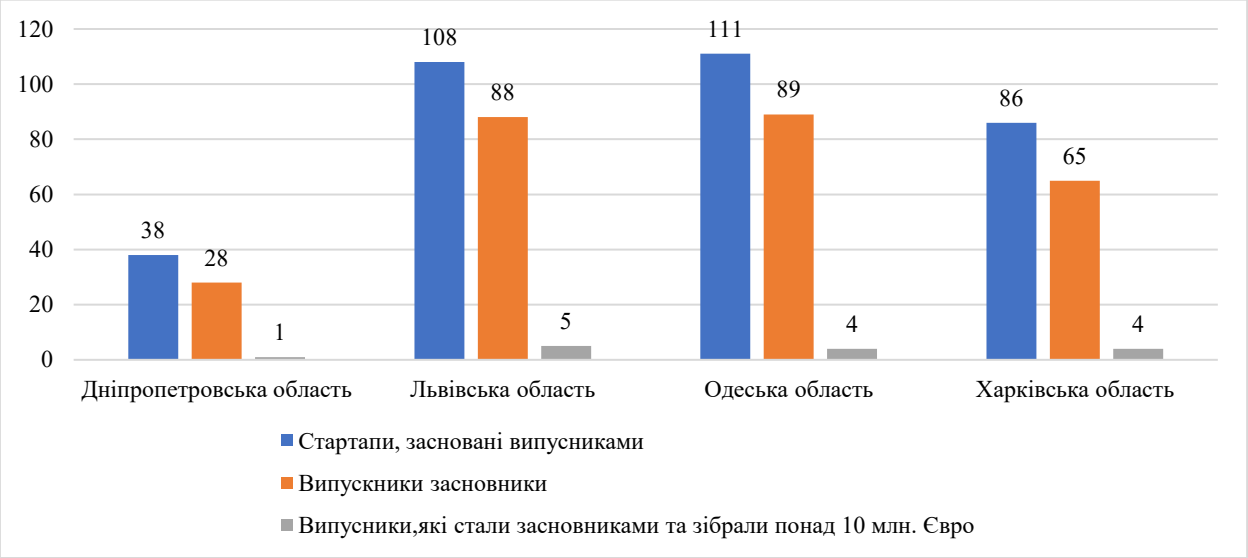


Рис. 2.14. **Кількість випускників ЗВО у регіонах з високим рівнем, які беруть учать у стартап-підприємництві**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Відповідно до звіту «Українська стартап екосистема», станом на січень 2022 р. 10,8% головних офісів стартапів було розміщено у Харківській області, 8,2% у львівській області, 3,8 % у Дніпропетровській області та 3,2 % у Одеській області. Дослідження звіту впливу війни на стартапи у грудні 2022 р. показало, що збільшення відбулося у Львівській області до 10% та у Одеській області до 4 %, Харківська область найбільше зазнала втрат, кількість головних офісів зменшилося до 5%, у Дніпропетровській області також спостерігалося скорочення до 2% [211]. Збільшення кількості стартапів та вартості екосистеми у регіонах з високим рівнем з кожним роком має тенденцію до збільшення (рис.2.15). Досліджувані області високого рівня розвитку стартап-екосистеми, разом з Києвом, сформували п'ятірку основних центрів розвитку ІТ-сектору в Україні, зокрема, важливу роль відіграють ІТ-

кластери, які також впливають на екосистему через реалізацію проєктів, що направлені на розвиток сприятливого середовища для технологічного бізнесу, активізація стартапів у студентському середовищі, інвестиційні форуми [52].

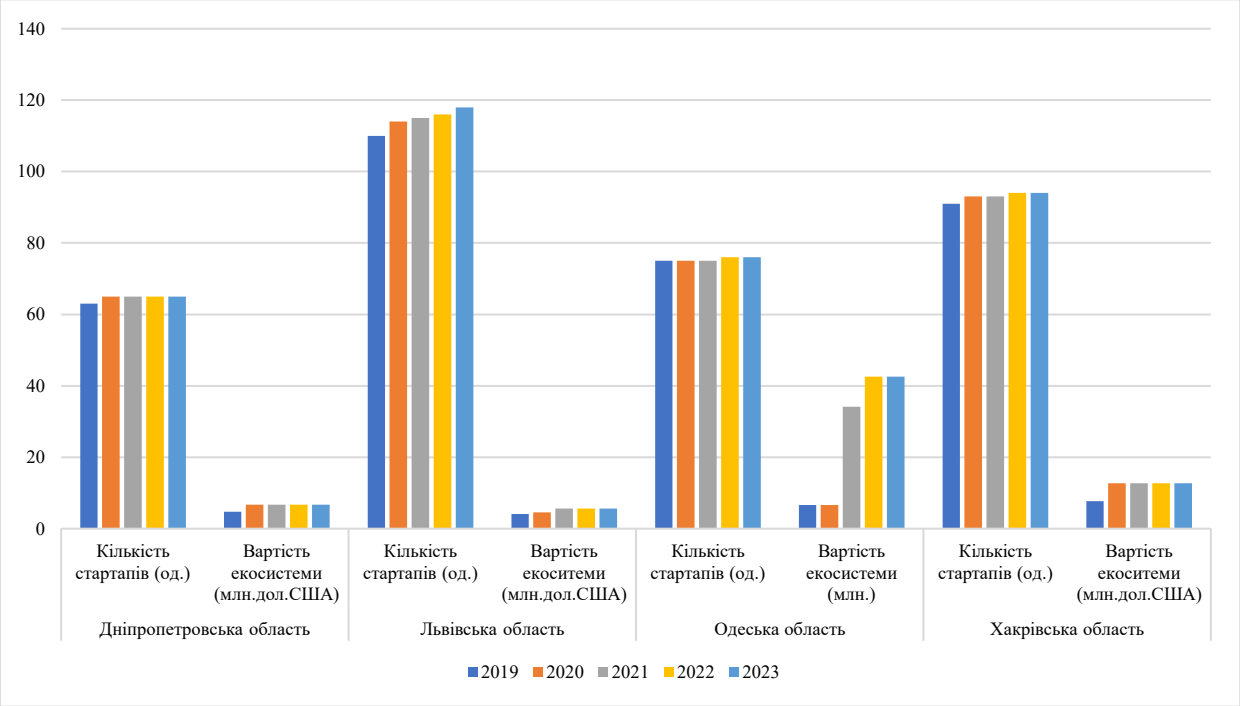


Рис.2.15. **Кількість стартапів та вартість екосистеми для областей із високим рівнем стартап-екосистеми за 2019- 2 квартал 2023 рр.**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Стартапи працюють в основному в містах з населенням понад 100 000 жителів, тобто у великих міських центрах, 6% стартапів розташовані в малих містах, причому частіше в сільській місцевості, ніж у малих містах [229].

Для регіонів із середнім рівнем розвитку стартап-екосистеми характерними було розроблення проєктів та проведення заходів щодо підтримки та розвитку екосистеми. В умовах війни, починаючи із 2014 р., коли відбулася незаконна анексія Криму та окупацією Донецької та Луганської областей, інноваційна активність в даних регіонах мала тенденцію до зниження. Відповідно до звіту про інноваційну діяльність Донецького регіону було втрачено більшість наукової матеріально-технічної бази та значні наукові кадри, при цьому, незважаючи на тимчасове призупинення інтенсифікації інноваційного розвитку (з 2013 по 2016 роки) на промислових підприємствах,

що були підконтрольні Уряду України, інноваційні процеси було продовжено та відновлено [40]. Відповідно до того, що протягом років окупації стартап екосистема продовжувала працювати Донецька область має середній рейтинг. В регіоні протягом 2018 р. відбувалося розбудова мережі стартап-шкіл Sikorsky Challenge, а саме відкриття двох шкіл на базі ЗВО (Донбаська державна машинобудівна академія та Донецький національний технічний університет) [148]. Найбільша частина випускників, які займаються стартап-діяльності зосереджена у Донецькому національному університеті ім. В. Стуса, який з 2014 р. територіально розміщений у Вінницькій області через окупацію (рис.2.16).

Для Запорізької області характерними є співпраця державних організацій та бізнес-акселераторів, проведення заходів спрямованих на посилення бізнес-потенціалу області у напрямку розвитку молодіжного підприємництва, створення бізнес-хабів. Запорізька область характеризується великим досвідом у машинобудуванні та виробництво у таких галузях як автомобільна, аерокосмічна та енергетика, стартапи цих секторів мають можливість використати наявну інфраструктуру для розвитку власних ідей та комерціалізації інноваційних продуктів або послуг.

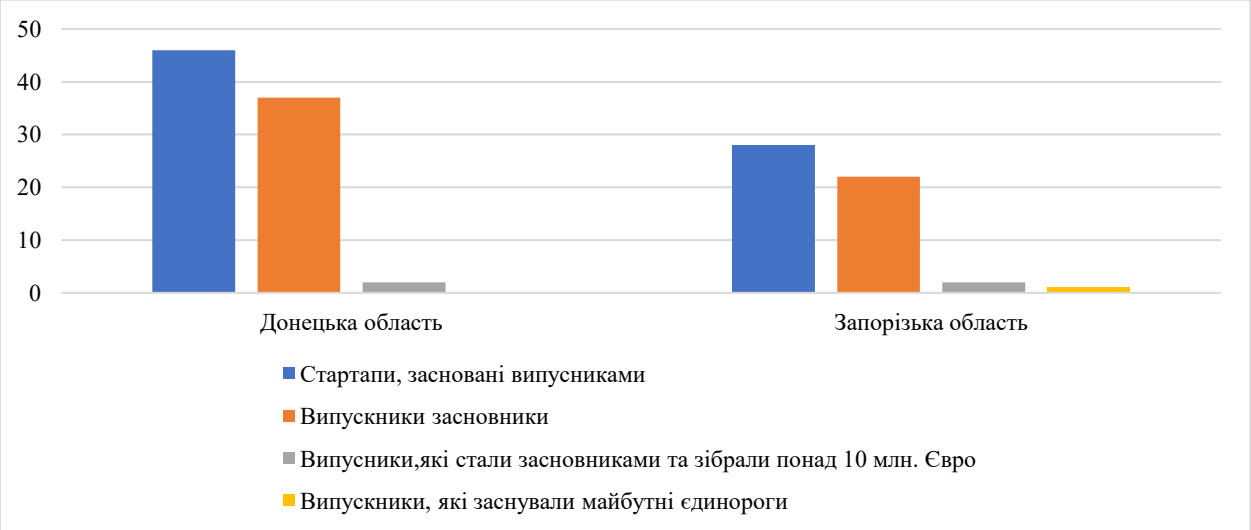


Рис.2.16. **Кількість випускників ЗВО у регіонах з середнім рівнем, які беруть учать у стартап-підприємництві**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

У довійськовий період у Донецькій області був розроблений проєкт USAID «Економічна підтримка Східної України» щодо розвитку інноваційної екосистеми східної України: *Старобільськ – Сєвєродонецьк – Слов'янськ – Краматорськ — Покровськ — Маріуполь* наявність IT-кластерів (IT Cluster Donbass, Маріупольський IT-кластер, IT-кластер Reactor). Найбільший в регіоні «Центр стартапів 1991» функціонував у Маріуполі, стартапи якого протягом двох років залучили 600 тис. дол. США інвестицій) [41], та акселераційна програма на базі Регіонального акселератора GCIP у Донецькій області.

Важливим напрямком у підтримці стартапів під час війни є створення програм, зокрема, 1991 Reload (Донецької, Луганської, Запорізької, Харківської, Херсонської, Миколаївської та Одеської областей), для стартапів виділено можливості відновлення та пошук нових напрямків розвитку [126].

Для регіонів із низькими рівнями стартап-екосистеми характерне розширення мережі підтримуючих елементів та створення комунікаційних майданчиків із бізнесом та державними органами влади. Важливого значення у розвитку стартап-екосистем для вищевказаних регіонів є діяльність Агенцій регіонального розвитку, які також встановлюють партнерські відносини з міжнародними організаціями та просувають регіони як місця для інвестицій та підприємництва. Найбільша концентрація стартапів зосереджується у Вінницькі, Івано-Франківській та Миколаївській області (рис.2.17). Відповідно до «Програми цифрового розвитку на 2018-2022 роки» у звіті про виконання у 2021 р. у Вінницькій області виділено підтримання заходів Стартап Школи «Sikorsky Challenge», з міського бюджету виділено 300 тис. грн для облаштування лабораторії прототипування для стартап-підприємців та новаторів міста Вінниці, підписано меморандум щодо створення Інноваційного кластеру, також наповнення екосистеми інноваційно-технологічного парку «Кристал», завданням якого є налагодження ефективної співпраці навчальних закладів, установ, бізнесу, влади і громади міста [33]

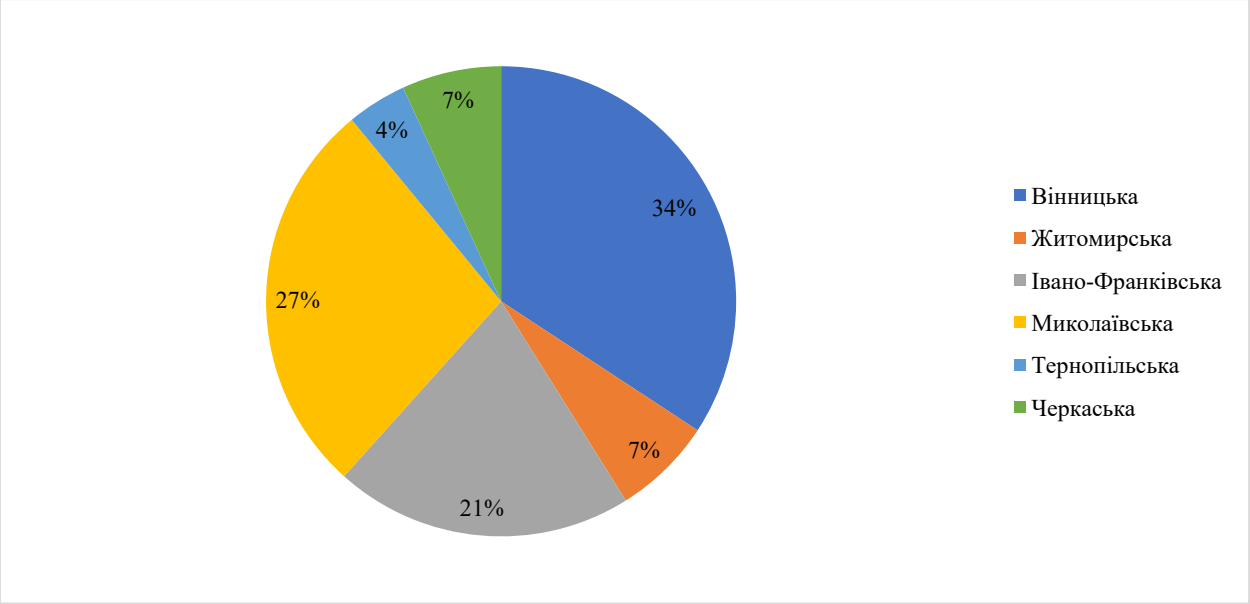


Рис.2.17. **Відсотковий розподіл стартапів у областях з низьким рівнем стартап-екосистеми**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Тернопільська область має інструменти для побудови інноваційної екосистеми. Адже тут діють бізнес-інкубатор і технопарк, реалізується програма навчання та стимулювання інноваційного підприємництва Tempus, діє технічний університет. Водночас депресивність регіону, відсутність міцних економічних зв'язків із реальним бізнесом, незавершеність бренду технопарку як інноваційного лідера нівелюють ці можливості [182]. Однак, для Тернопільської області є важливою перспективою те, що у звіті Global Startup Ecosystem 2023, стартап-екосистема Тернополя входить до світового топ-1000 [251].

Тернопільський національний економічний університет та Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя відіграють життєво важливу роль у стартап-екосистемі, надаючи кваліфіковану робочу силу та просуваючи підприємництво за допомогою спеціалізованих програм та ініціатив. Вони пропонують курси та ресурси для розвитку підприємницьких навичок та заохочують студентів реалізовувати ідеї для стартапів (рис.2.18).

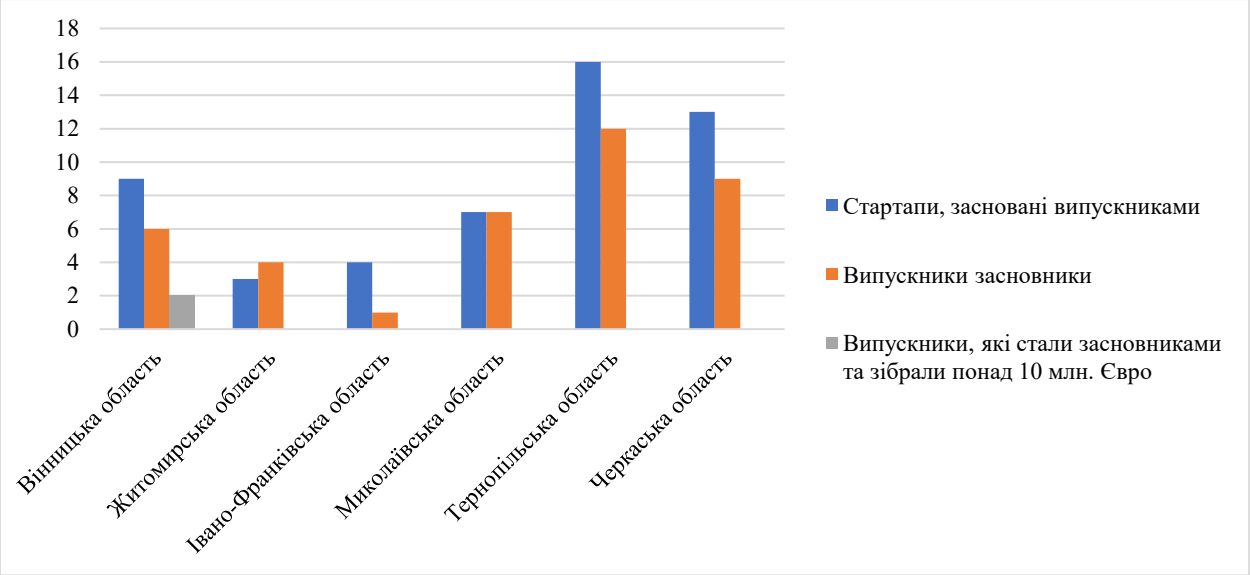


Рис.2.18. **Кількість випускників ЗВО у регіонах з середнім рівнем, які беруть учать у стартап-діяльності**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

Екосистемна цінність за даними Dealroom складає: Житомирська область – 65 тис. дол. США, Миколаївська та Тернопільська область розділяють позначку у 500 тис. дол. США, найбільша цінність складає 1,8 млн. дол. США у Черкаські області.

Для областей є важливими розширення можливостей для фінансування стартапів через залучення венчурних фондів, бізнес-ангелів або створення місцевих інвестиційних фондів. Для стартапів на початкових стадіях актуальним питанням є розширення коворкінгів, акселераторів та інкубаторів, які можуть функціонувати на базі ЗВО, бізнес-структур або самостійно, також організація регулярних мережевих заходів, галузевих конференцій та програм наставництва може полегшити зв'язок між стартапами, галузевими експертами та інвесторами.

Невелика кількість стартапів у областях з найнижчим рівнем передбачає відносно обмежену підприємницьку активність у цих регіонах. Це може бути пов'язано з кількома факторами, такими як недостатня поінформованість про підприємництво, обмежений доступ до фінансування або менш розвинена культура стартапів. Для поліпшення стартап-екосистем зусилля мають бути

зосереджені на заохоченні підприємництва та створенні середовища, яке підтримує створення нових стартап-підприємств. У досліджуваних областях випускники залучаються до стартапів від провідних в області ЗВО (рис.2.19).

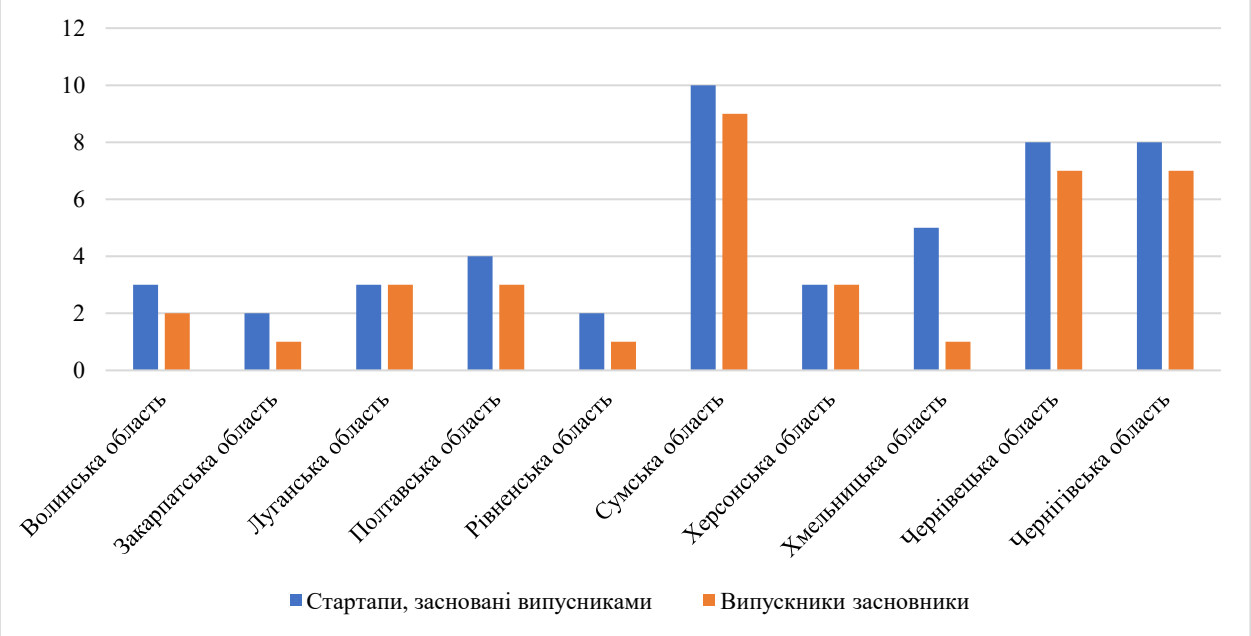


Рис.2.19. **Кількість випускників ЗВО у регіонах з найнижчим рівнем, які беруть учать у стартап-діяльності**

Джерело: складено автором на основі даних Dealroom [192]

У областях з найнижчим рівнем наявні агенції регіонального розвитку, які проводять різноманітні заходи для підтримки екосистеми стартапів та сприяння розвитку інноваційного бізнесу в регіоні. Агенції регіонального розвитку в цих регіонах надають послуги і підтримку для стартапів, зокрема:

- надання інформації та консультацій щодо розвитку бізнесу, можливостей фінансування та дослідження ринку;

- організація різноманітних стартап-заходів і конкурсів, таких як хакатони, конкурси на презентації та стартап-вікенди, які пропонують можливості для спілкування та знайомства з потенційними інвесторами та партнерами;

- забезпечення навчальних та освітніх програм, таких як школи стартапів, програми наставництва та інкубатори, щоб допомогти підприємцям розвивати свої навички та бізнес-ідеї;

- полегшення доступу до джерел фінансування, зокрема грантів, позик і венчурного капіталу, а також зв'язок стартапів з інвесторами та фінансовими установами;

- створення сприятливих умов для розвитку стартапів, таких як надання податкових пільг, регуляторна підтримка та розвиток інфраструктури, щоб залучити та утримати таланти та інвестиції в стартапи.

Наведені вище заходи сприяють розвитку екосистеми стартапів у цих регіонах, створюючи сприятливе середовище для зростання та успіху стартапів. Агенції регіонального розвитку діють як міст між стартапами та різними зацікавленими сторонами, включаючи уряд, інвесторів, навчальні заклади та галузеві асоціації, для сприяння співпраці та обміну знаннями. Підтримуючи стартапи, агенції допомагають стимулювати інновації, створювати робочі місця та стимулювати економічне зростання у відповідних регіонах.

Левковець О. М. зазначає, що для ефективного управління розвитком екосистеми актуальним є завдання її картографування з визначенням ознак стартапів, класифікацією за секторами та стадіями проєктного циклу [67].

Дослідження стартап-екосистеми в регіональному розрізі показує, що області Західної України майже у рівній кількості мають наявність сервісних та продуктових компаній, що відображає рівномірний поділ та надання стартапам підтримки, від обох типів компаній. Недоліком екосистеми є низька наявність інкубаторів та акселераторів, оскільки, для стартапів є складнощі при пошуку фінансування на ранніх етапах життєвого циклу. Розширення мереж коворкінгів та хабів створить умови для налагодження швидшої командної роботи, що в перспективі раніший вихід на ринок товару чи послуги (рис.2.20).

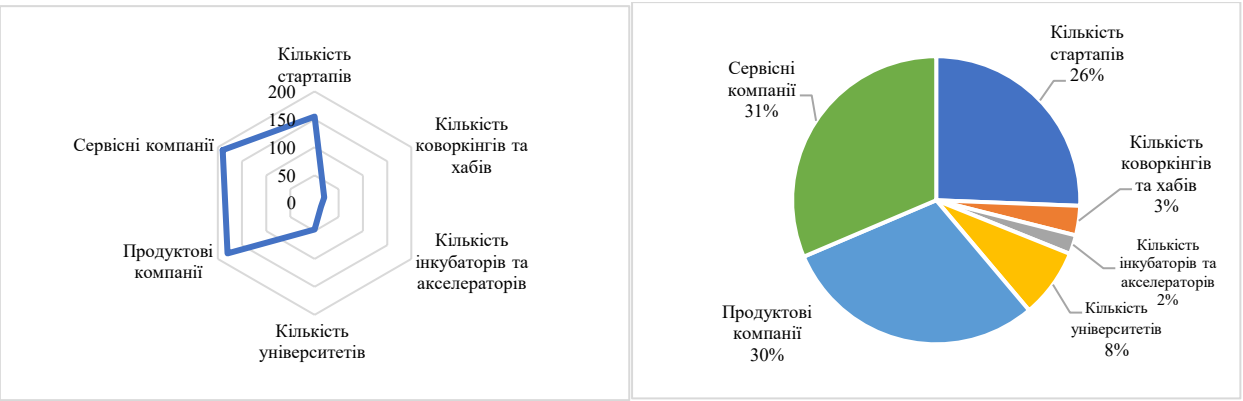


Рис. 2.20. **Структурно-графічний профіль стартап-екосистеми Західної України**

Джерело: розроблено автором

В умовах російського повномасштабного вторгнення в Україну західні регіони в перші місяці мали велику кількість тимчасово переміщених осіб, а також підприємства, що не мали можливості проводити свою діяльність у окремій області вимушені були здійснити релокацію. Відповідно до даних IT Кластеру, кількість IT-фахівців у західних регіонах збільшилася утричі, зокрема на Закарпатті працюють 20 тис. IT-фахівців проти тисячі, у Львові можливе зростання кількості IT-фахівців з довоєнних 30 тис. до 100 тис.. У західних регіонах, компанії, що перенесли свою діяльність, практично відновили довоєнну продуктивність. Серед прогнозованих елементів виділяють, що після перемоги український ландшафт технологічних хабів матиме зміни, наступними техно-хабами можуть стати Закарпатська область та посилення хабу в Івано- Франківську [50]. Зокрема, в Закарпатській області було створено IT-кластер, та планується проводити фестиваль стартапів. Дані тенденції можуть слугувати у майбутньому, як перехід від низького та найнижчого рівнів рейтингування до більш високого.

Екосистема областей Центральної України характеризується зміщенням на продуктові компанії та більшим кількісним відношенням університетів до загального числа (рис.2.21.). Недоліком, як і у Західній Україні, є незначна кількість коворкінгів та хабів, інкубаторів та акселераторів. Відповідно, в

межах областей Центральної України важливим серед університетів є відкриття внутрішніх акселераційних програм, що дозволить в більшій мірі спряти підвищенню інтересу до стартапів серед студентської молоді та викладачів.

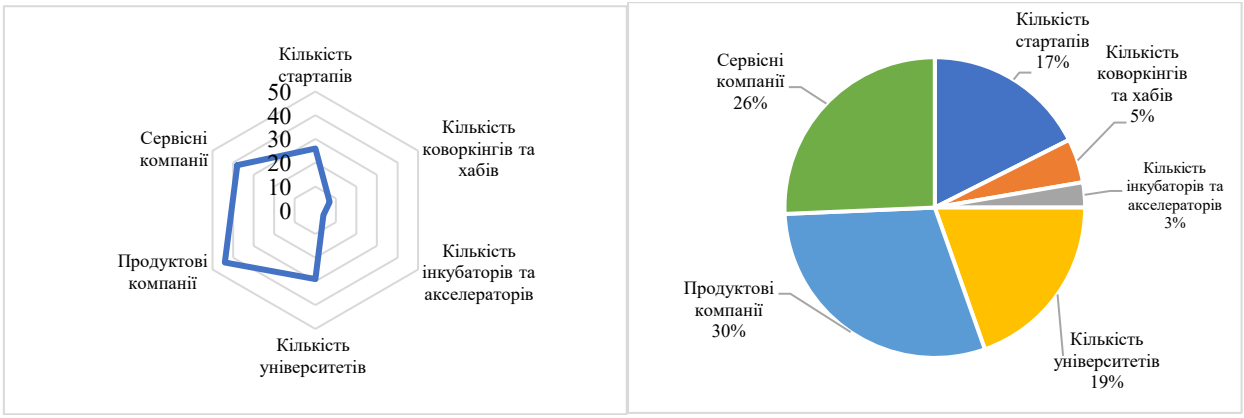


Рис. 2.21. **Структурно-графічний профіль стартап-екосистеми Центральної України**

Джерело: розроблено автором

Південна Україна характеризується збільшенню кількості стартапів відносно до сервісних компаній, також спостерігається збільшення університетів. Продуктові компанії мають найбільшу частину в загальній екосистемі. Недоліком також залишається незначна кількість підтримувальних елементів на початкових етапах створення стартапів (рис.2.22).

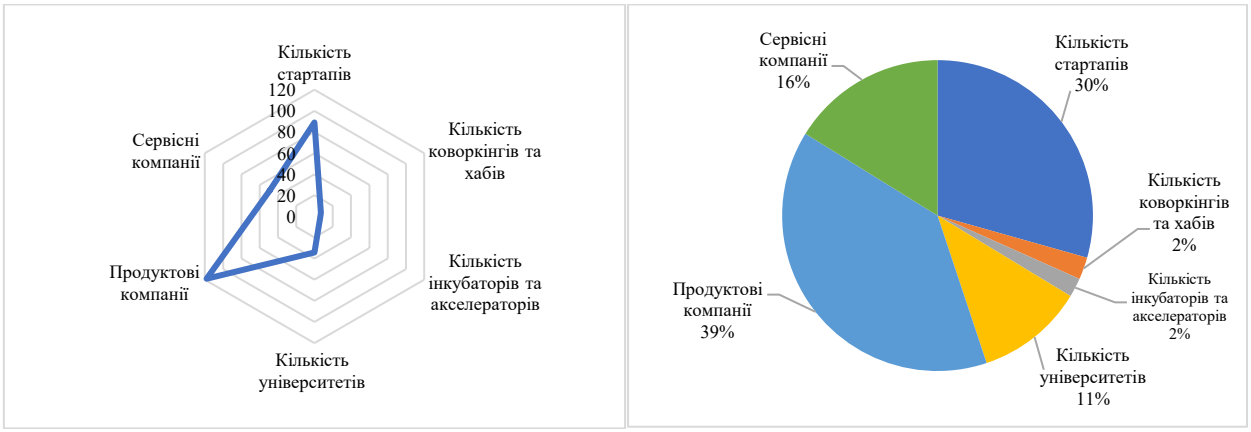


Рис. 2.22. **Структурно-графічний профіль стартап-екосистеми Південної України**

Джерело: розроблено автором

У Північній Україні основним центром розвитку стартапів залишається Київ та область, відповідно простежується зміщення до великої кількості продуктових компаній. Ця тенденція пояснюється великою кількістю IT-стартапів, які частіше за все є продуктовими компаніями, а також в рамках вищезгаданих компаній можуть розроблятися внутрішні стартапи для підтримки або покращення діяльності бізнесу (рис.2.23).

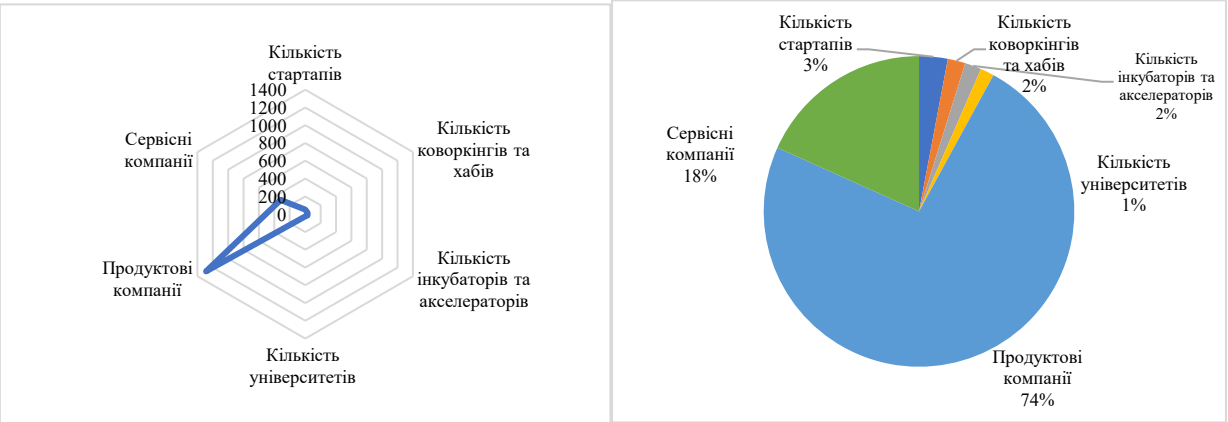


Рис. 2.23. **Структурно-графічний профіль стартап-екосистеми Північної України**

Джерело: розроблено автором

Східна Україна має найбільше відсоткове значення щодо кількості коворкінгів та хабів, що вказує на покращення умова для продукування ідей для стартапів, а також подальшої роботи з їх реалізації (рис. 2.24). Протягом військового вторгнення пошкоджені або повністю зруйновані ЗВО у південно-східних областях [43], що стало передумовою тимчасового переміщення ЗВО в інші області, зокрема:

- Донецька область – тимчасово переміщено 6 закладів освіти, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України;
- Запорізька область – 4 заклади освіти;
- Луганська область – 3 заклади освіти;
- Херсонська область – 4 заклади освіти.

Рис. 2.24. **Структурно-графічний профіль стартап-екосистеми Східної України**

Джерело: розроблено автором

В результаті російського повномасштабного вторгнення в Україну у лютому 2022 р. східні області України зазнали найбільших збитків, що значною мірою впливає на подальший розвиток стартап-екосистеми та в подальшому перемістить теперішній стан розвитку стартапів на акцентування по відновленню матеріально-технічної бази та інфраструктурних об’єктів.

На основі отриманих результатів, зазначимо, що для регіонів з найвищим рівнем напрямки покращення стартап-екосистеми є підтримка та розширення існуючої екосистеми, надаючи додаткову підтримку та фінансування для стартапів. Регіонам з високим рівнем необхідно зосередитися на подальшому розвитку своєї динамічної екосистеми, створюючи більше кластерів і заходів для залучення стартапів та інвесторів. Регіони із середнім рівнем необхідно збільшувати кількість допоміжних елементів, щоб полегшити стартапам пошук фінансування та масштабування. Регіонам з низьким рівнем необхідно проведення конкурсів, хакатонів, залучення IT-спільноти для розвитку стартап-спільноти.

Отже, створення стартапів в динамічній екосистемі дає величезну перевагу, пов'язуючи стартап з важливими ресурсами: інвесторами і акселераторськими програмами, потенційними співзасновниками, клієнтами, постачальниками, місцями для спільної роботи та іншої важливої

інфраструктури, а також знаннями, отриманими в результаті зустрічей і подій, що організовані в рамках окремих регіонів, та мають між собою якісні та кількісні відмінності. Оскільки стартап-екосистеми є динамічними, які незмінно піддаються періодичним змінам та знаходяться в процесі відновлення після попередніх змін. Коли стартап-екосистема піддається змінам вона реагує на них виходячи із теперішнього стану. Протягом періоду функціонування стартап відчуває зміни в людях, середовищі та організаціях, фінансові питання є короткостроковим явищем середовища.

Розвиток регіональної стартап-екосистеми – це ефективний метод підтримки регіональних інновацій та розвитку ділового середовища разом із забезпеченням зростання внутрішнього продукту та зайнятості в країні. Створення стартапу у дієвій екосистемі забезпечує величезну перевагу завдяки тому, що підприємці мають можливість доступу до найважливіших ресурсів: інвесторів, акселераторів, інкубаторів, потенційних співзасновників, клієнтів, постачальників, коворкінгу та іншої інфраструктури, а також знань, отриманих під час зустрічей та подій. Ефективність розвитку стартапів в Україні значною мірою залежить від створення комплексного регіонального середовища, що включатиме такі складові як державний політика, інфраструктура, бізнес, освіта та стартапи.

Висновки до розділу 2

1. Розвиток стартап-підприємництва в Україні систематизовано та охарактеризовано за шістьма послідовними етапами з 1990 до 2023 р. – зародження, зростання, адаптивний розвиток, новий підйом у розвитку підприємництва, діяльність в умовах пандемії та діяльність стартапів в умовах війни. З'ясовано, що більшість стартапів, що були створені і зареєстровані на стадії виходу на ринок в Україні, продовжують свою діяльність як окремі бізнеси. Статистичний аналіз фінансування засвідчив, що найбільша частка інвестування припадає на стадію зростання, що зменшує можливості виходу на ринок стартапів на початкових етапах. Разом з тим збільшилася кількість стартап-проєктів, що фінансуються шляхом краудфандингу та зріс обсяг залучення грантового фінансування на ранніх стадіях. Виявлена позитивна динаміка збільшення венчурного фінансування в українські стартапи. Міжнародні рейтингові позиції вказують, що в Україні сприятливі чинники для розвитку стартап-підприємництва, до яких належать професійність розробників, створення масштабних та глобальних технологій, появу стартапів типу єдиноріг. Чинниками, що негативно впливають на стартап-середовище ідентифіковано низький рівень державної підтримки стартап-підприємництва.

2. В умовах останніх років, стартапи працювали в режимах змін та адаптували свою діяльність середовища, в якому перебували. Виявлено, що під час пандемії COVID-19 стартапи адаптувалися до дистанційної роботи, активного розвитку набули стартапи у сфері здоров'я та власного захисту. При повномасштабному російському військовому вторгненні в Україну більша частина стартапів повністю та частково продовжили свою діяльність та залишилися на території держави, окремим напрямком для інвестування стали стартапи у сфері військових технологій.

3. Окреслено модель регулювання розвитку стартап-підприємництва, в основі якої досліджено наступні рівні: 1) мегарівень – правовий, фінансовий, стратегічний напрямок, виділено міжнародні організації, що впливають на розвиток стартап-підприємництва за функціональним типом та географічним масштабом діяльності; 2) макрорівень розглядався на основі державного регулювання через такі функції як цільова, нормативна та контрольна; 3) мезорівень досліджувався через наявність створених програм, заходів, окремих елементів екосистеми, нормативно-правових документів на прикладі стартап-екосистеми Львівської області; 4) мікрорівень – діяльність окремих стартапів під час військового стану, виокремлення нових напрямків роботи та причини виходу з ринку. Наголошено на важливості створення стартап-шкіл та впровадження акселереторських або інкубаторських програм на базі ЗВО та розширення партнерства університетів у сфері трансферу технологій. Підкреслено необхідність участі у міжнародних програмах та долученість до міжнародних організацій, створення сприятливого середовища на рівні окремих регіонів, у сфері розширення мережі організацій, що допомагають розвитку стартапів в Україні.

4. Здійснено порівняльний аналіз стартап-екосистем за областями України на основі шести показників, що впливають на розвиток, з метою визначення ефективності екосистеми-стартапів та дослідження відмінностей між областями та в розрізі регіонів. Проведено рейтингування областей на основі п’яти рівнів: 1) найвищий рівень екосистеми стартапів включає найбільшу кількість створених стартапів, університетів та дослідницьких установ, стартап-акселераторів та інкубаторів, державна підтримка (Київська обл. та м. Київ); 2) високий рівень має динамічну екосистему, допомагає стартапам на ранніх стадія знаходити програми підтримки та фінансування (Дніпропетровська, Львівська, Одеська, Харківська області); 3) середній рівень має екосистему, що розвивається, асоціації, підприємці, консультанти, бізнес-школи беруть участь у популяризації стартап-руху в регіоні (Донецька,

Запорізька області); 4) низький рівень характеризується проведенням конкурсів, хакатонів, підтримка зі сторони ІТ-ком'юніті щодо розвитку стартап-спільноти (Вінницька, Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Миколаївська, Тернопільська, Черкаська області); 5) найнижчий рівень характеризується початковим рівнем створення екосистеми, співпраця між урядовими організаціями, підприємницькою спільнотою, ЗВО допомагає вирішувати початкові завдання у розширенні стартап-екосистеми (Волинська, Закарпатська, Рівненська, Сумська, Луганська, Полтавська, Херсонська, Хмельницька, Чернівецька, Чернігівська області). На основі отриманих результатів інтерпретовано основні відмінності та схожості між областями, запропоновано можливі заходи щодо покращення стану екосистеми стартапів.

Основні положення розділу висвітлено у публікаціях автора: [55; 59; 60; 73; 74; 76; 78; 79].

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

3.1. Адаптація зарубіжного досвіду регулювання інноваційної діяльності та розвитку стартапів

Досвід розвинених країн свідчить, що в умовах глобальної конкуренції на світовому ринку виграє той, хто має розвинену інфраструктуру реалізації нововведень, хто володіє найефективнішим механізмом інноваційної діяльності і використовує увесь діапазон технологій створення та реалізації інновацій. Відтак, державне регулювання має створювати формальні обмеження, що ефективно б діяли у правилах ринкової поведінки, при цьому не перешкоджаючи діяльності ринкових механізмів.

Відповідно до міжнародного рейтингу екосистем стартапів найбільш розвиненими у сфері підтримки стартапів є США, Великобританія та Ізраїль (табл.3.1). Дієвими чинниками позитивного стартап-клімату у США є центр технологій Кремнієва долина, підприємницька культура, спосіб мислення та гнучке державне регулювання цієї сфери діяльності. На думку закордонних дослідників, допоміжна роль держави у ширшій екосистемі підприємництва нині має особливий дослідницький інтерес, адже держава може бути залучена до деяких сфер діяльності з високим рівнем ризику, де приватний сектор постійно уникає участі. Типовим прикладом такого державного втручання є США, де багато бізнес-екосистем, таких як Кремнієва долина, виграли від активної ролі держави. У випадку Кремнієвої долини уряд також залучений у фінансовому секторі, сприяючи успіху екосистеми. Звичайно, уряди повинні розуміти основні механізми створення та розповсюдження інновацій, тим самим сприяючи діловій активності, а не перешкоджаючи їй. Це втручання

заохочується урядами у різний спосіб, зокрема шляхом надання податкових пільг чи спрямування більшої частини видатків на НДДКР [268].

Таблиця 3.1

Країни – регіональні лідери за розвитком екосистем стартапів

Регіон	Країни	Рейтинг	Характерні риси
Близький схід	Ізраїль	3	Складна геополітична ситуація зробила інновації стратегічною перевагою виживання. Армія є одним із провідних акселераторів. Розвиток стартапів на ранньому етапі без будь-яких обмежень.
	Об'єднані Арабські Емірати	27	Державні ліцензії для стартапів, нові гнучкі візові правила, співпраця із ізраїльською екосистемою, велика кількість інвестицій та фінансування для підприємців.
Африка	ПАР	49	Об'єднання мережі зацікавлених сторін стартап-екосистеми для створення Закону про стартапи Південної Африки.
Північна Америка	США	1	Фінансування стартап-підприємництва із приватного сектору без надмірного втручання держави, велика кількість інвесторів. Законодавство щодо підтримки стратегічних галузей, та гнучкість законів щодо банкрутства.
	Канада	4	Стартап-візи, податкові пільги та великі венчурні інвестиції для стартап-підприємців
Південна Америка	Бразилія	26	Великі корпорації сприяють створенню сприятливого клімату для стартапів, надаючи програми акселераторів та інкубатори, а також можливості фінансування.
	Чилі	34	Урядова програма Startup Chile (підтримка стартапів усього світу через акселератор та віза на 1 рік)
Центральна Америка	Мексика	35	Інвестиційне фінансування, середовища із низькими операційними витратами
Європа	Велико-британія	2	Залучення талантів через окремі державні програми, наукова інфраструктура
	Швеція	5	Підтримка держави допомагає стартап-підприємцям зосереджуватися на глобальному рівні, наявність великої кількості стартап-подій, коворкінгів та акселераторів
	Німеччина	6	Федеративна структура країни дає надає більше влади та автономії федеральним землям, сприяючи розвитку нецентричної екосистеми стартапів, диверсифікована система підтримки стартап-підприємництва
Азіатсько-тихо-океанський	Сінгапур	7	Сприятливе податкове законодавство, легкість ведення бізнесу
	Австралія	8	Проактивний підхід федерального уряду та уряду штатів (тимчасові візи для бізнес-інновацій та інвестицій), залучення університетів як активних стейкхолдерів до розвитку міських стартап-екосистем
	Китай	10	Спрямування країни на розвиток технологій, як стратегічна мета, залучення великої кількості інвестицій

Джерело: складено автором на основі [187]

У США у рамках ініціативи Startup America федеральний уряд запровадив низку політичних ініціатив, орієнтованих на підприємців, у п'яти

сферах: зменшення бар'єрів, розблокування доступу до капіталу, підключення наставників, прискорення комерціалізації НДДКР, а також відкриття нових ринкових можливостей для стартап-підприємців [235].

З точки зору підтримки стартап-підприємництва особливо виділяється Ізраїль. Характерною для країни є широка політична стратегія, орієнтована на стартапи з поєднанням політики, програм і законодавчих поправок до нормативної бази класичного підприємництва [235]. В умовах військового стану, коли кібербезпека має одне із найважливіших значень, дослідження досвіду Ізраїлю у сфері підтримки розвитку стартап-підприємництва набуває особливої актуальності. До 90-х рр. головним джерелом фінансування технологій в Ізраїлі було фінансування військових, оборонних та великих аерокосмічних розробок. В умовах технологічних змін за останні десятиліття акценти змістилися на збільшення інвестицій у найбільші домінуючі компанії у сфері інформаційних технологій (Big Tech).

Загалом, основними чинниками розвитку Ізраїлю як центру підприємницької активності та осередку новаторських технологій є такі [253]:

- високий рівень інновацій – світовий лідер за кількістю стартапів на душу населення, ізраїльські інновації, орієнтовані на отримання прибутку, включають великий перелік новинок на ринку;
- великі обсяги фінансування НДДКР – Ізраїль посідає друге у світі за витратами НДДКР душу населення. Ізраїль інвестує близько 4,1% свого ВВП у НДДКР, в той час як середній показник ОЕСР становить 2%;
- освіта – в Ізраїлі найвищий відсоток інженерів та вчених на душу населення у світі, а також один із найвищих показників університетських ступенів та академічних публікацій на душу населення. Ізраїль має високоякісну систему освіти і є одним із найосвіченіших суспільств у світі;
- венчурний капітал – доступність та велика кількість діючих венчурних фондів.

Окремим вагомим чинником ефективного розвитку стартап-підприємництва у Ізраїлі є державна підтримка. На початку 1990-х уряд

Ізраїлю започаткував програму «Технологічний інкубатор». Сьогодні в країні налічується понад 25 інкубаторів, усі вони приватизовані. Інкубатори пропонують державне фінансування до 85% вартості проєкту на ранній стадії протягом двох років. Вони працюють із стартапами від посівного до раннього етапу, таким чином мінімізуючи ризик для інвестора.

На сьогоднішній день інкубатори випустили понад 1100 проєктів, з яких понад 45% успішно залучили додаткові інвестиції різних інвесторів. Крім того, урядова структура Управління інновацій Ізраїлю надає різноманітні програми підтримки стартапів з бюджетом близько 400 млн. дол. США на рік.

Основною програмою є Фонд НДДКР, який пропонує гранти на НДДКР у розмірі до 40% від затвердженої вартості програми НДДКР. Інші програми залучають двостороннє фінансування через спільні програми НДДКР із зарубіжними партнерами, такими як Китай, Канада, США тощо. Ці програми передбачають право на фінансову допомогу у розмірі 50% витрат ізраїльської компанії на НДДКР. Ізраїльський Закон про інвестиції дозволяє іноземним компаніям отримувати пільги щодо зниженої ставки податку на прибуток та інвестиційні гранти [253].

Одним із важливих факторів успішного розвитку стартап-підприємництва в Німеччині є система фінансування стартапів, в якій важливу роль відіграє Федеральне міністерство економіки та розвитку. Стартапи в Німеччині на початкових стадіях розвитку зрідка залучають традиційні банківські кредити, оскільки банки зазвичай не можуть правильно оцінити якість інноваційних бізнес-моделей та їх ринковий потенціал. Фінансові програми підтримки передбачають низькі відсоткові ставки та тривалі терміни погашення кредитів. До програм підтримки стартапів належать [199]:

- «Мій мікрокредит» – фінансування відбувається мікрокредитними установами виключно підприємницької діяльності з акцентом на підтримку молодих жінок та людей з міграційним походженням (відсоткова ставка становить 7,9 % і плату за транзакцію (100 євро за позику), максимальний

обсяг кредиту становить 25000 євро, термін погашення – до 4 років залежно від індивідуальних можливостей компанії);

- кредитування Мікромезанічного фонду Німеччини відбувається у рамках Європейської програми відновлення та Європейського соціального фонду (доступними є більш ніж дві тисячі програм фінансування за різними напрямками).

Регіональні стартап-екосистеми Німеччини гнучко трансформуються і адаптовуються до змін. Зважаючи на високі позиції у світових рейтингах, можемо стверджувати, що екосистема стартап-підприємництва Берліна відображає оптимізоване середовище для стартапів. У 2015 р. штат Берлін та його партнери із стартап-індустрії створили Berlin Startup Unit [186], що орієнтована на розвиток молодих та швидко зростаючих компаній. Одним із пріоритетів цієї стартап-платформи є орієнтація на таланти, а саме залучення творчих та кваліфікованих людей, які бачать свої професійні перспективи на стартап-ринку, особливу увагу при цьому надаючи спеціалістам з інших країн.

Розвиток інфраструктури для інноваційних продуктів втілюється у використанні найбільш привабливої та зручної комерційної нерухомості – від невеликого офісу до пропозиції спільної роботи у більших проєктах. Завдяки такому підходу показники фінансування стартапів у Берліні перевищили показники лондонських центрів, а майбутня орієнтація на Кремнієву долину мотивує до покращення базових умов державного та приватного фінансування.

Інтернаціоналізація берлінських стартапів виявляється у орієнтації на міжнародний ринок, залученні капіталу від іноземних інвесторів та працівників різних національностей. Берлін встановлює міжнародні зв’язки та працює над подальшим покращенням підприємницької стартап-культури для людей, які мають міжнародний досвід та планують працювати в стартап-середовищі Німеччини. За запитом надаються також консультації та підтримка від професійних асоціацій, торгово-промислових палат щодо практичних питань повсякденної діяльності стартапів.

Вважаємо, що високі показники конкурентоспроможності талантів в Німеччині зумовлені також ефективною системою вищої освіти, яка активно розвиває внутрішні стартап-екосистеми. Так, досліджуючи питання екосистеми стартапів на прикладі ЗВО у Німеччині Литвин І.В., Мельник А.В. визначили такі основні функції та напрямки розвитку освітньої екосистеми стартапів [69, с.801]: навчання теорії й практиці підприємництва студентів, викладачів, а також самих підприємців; наукові дослідження у сфері підприємництва й залучення до них студентів; надання консалтингових послуг підприємцям, наставництво для підприємців-початківців (створення студентських бізнес-команд); розвиток підприємницьких мереж і співтовариств; інноваційна інфраструктура, що включає наукові парки, центри підприємництва; організування конференцій, конкурсів бізнес-планів, клубних заходів; формування політики ЗВО, орієнтованої на розвиток стартап-підприємництва, створення так званих підприємницьких університетів; посилення підприємницького духу й розвиток інноваційної культури; взаємодія з бізнесом, владою й венчурною індустрією.

Важливість освітнього середовища для стартапів також відзначають зарубіжні дослідники. Мета-аналіз ефектів підприємницької освіти переконує, що існує важливий зв'язок між підприємницькою освітою та ефективністю стартап-бізнесу. Опитування вказують на суттєвий вклад бізнес-освіти в успіх бізнесу. Так, відповідно до досліджень, у стартапів, які мають більший доступ до знань із самого початку, більше шансів вижити. Стартап-підприємці із вищим рівнем освіти частіше займаються інноваційною діяльністюі мають кращі можливості доступу до венчурного капіталу [268].

Важливу роль для активізації діяльності з підготовки стартапів в університеті, як для викладачів, так і для студентів, має власне можливість вивчити міжнародний досвід, познайомитися з практиками європейських університетів у сфері розвитку стартап-підприємництва. Автор дисертаційного дослідження була виконавцем проєкту DAAD «Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій», що

реалізовувався впродовж 2019-2022 рр. ЛНУ ім. Івана Франка, Вюрцбурзьким університетом Юліуса Максиміліана та Київським академічним університетом [200]. Цілями проєкту були: покращення якості й актуальності навчальних програм в університетах-партнерах; розширення пропозиції курсів і надання інноваційності змісту та формам навчання; отримання досвіду міжнародного співробітництва; створення і зміцнення інституційного управління університетом для трансферу технологій, розвитку лідерських навичок .

В рамках проєкту учасники обох сторін мали змогу познайомитися детальніше із університетськими старта-екосистемами через проведення конференцій, презентацій власних ідей стартапів. Серед інших заходів було проведено дві Школи трансферу технологій на базі Вюрцбурзького університету для викладачів, аспірантів та студентів, до організації яких долучалася автор дисертації. Учасники мали можливість ознайомитися із роботою Центру трансферу технологій Вюрцбурзького, Центру цифрових інновацій, Регіонального центру технологій та підприємництва міста Вюрцбурга. Студенти ЛНУ ім. І. Франка також презентували власні стартап-проєкти, які були розроблені та втілені студентами, випускниками та викладачами Львівського університету, – «BotsCrew», «STUDLAVA», «Uprice», «Leobit», «Algotester», «Movadex» [156].

Учасники Весняної школи у 2022 р. знайомилися серед іншого з успішними спін-офф підприємцями, що розвивали бізнес на основі продукту, який створили спільно із науковцями Вюрцбузького університету, а також працювали над розвитком ідей у рамках воркшопу з представниками академічної спільноти [203]. Інноваційна інфраструктура та широкі можливості підтримки стартапів, реальні історії підприємницького успіху мотивують учасників подібних заходів на розвиток власних ідей.

Німецькі ЗВО не лише навчають студентів стартап-підприємництву, а також долучають до комерціалізації власних наукових розробок. Вюрцбурзький університет Юліуса Максиміліана презентував наукові пропозиції, що актуальні для всіх секторів економіки. Основні компетенції

зосереджені у сфері науки про життя та здоров'я, нових матеріалів, цифрового суспільства та глобальних змін (табл.3.2.).

Таблиця 3.2

Прикладні дослідження та основні компетенції Вюрцбурзького університету Юліуса Максиміліана

Напрямки досліджень	Ключові компетенції
Наука про життя	Біомедицина, інфекція та імунітет, рак, неврологія, психологія, серцево-судинні системи, екосистеми.
Наука про здоров'я	Рак, імунотерапія, інфекції, психологічні захворювання, регенеративна медицина.
Молекулярна хімія та матеріали	Функціональні матеріали, сонячні технології, хімія наносистем, взаємодія легких матеріалів, молекулярний синтез та каталіз
Квантові явища в нових матеріалах	Органічна фотогальваніка, нанотехнології, топологічні ізолятори.
Цифрове суспільство	Взаємодія людини з комп'ютером, електронна комерція, цифрові бізнес-моделі, віртуальна/доповнена реальність.
Культурна спадщина	Класичні дослідження, філологія, регіональний ракурс, цифрові гуманітарні науки.
Глобальні зміни	Біорізноманіття та зміни екосистеми, соціальний, політичний, економічний, юридичний аспект, проблеми глобалізації.
Норми та поведінка	Конкуренція та регулювання, психологія ЗМІ

Джерело: [206]

Підсумовуючи власний позитивний досвід співпраці із німецькими університетами, зазначимо, що перспективним є розроблення довготривалих партнерських програм з трансферу технологій. Реалізація таких програм дозволить підвищувати ефективність наукових розробок, покращувати студентські стартап-ідеї, а також в майбутньому розширювати способи співпраці між ЗВО через розроблення спільних навчальних програм.

Завершуючи огляд окремих успішних стартап-екосистем, що активно працюють із академічним середовищем, звернемося коротко до досвіду Австрії. Практика підтримки стартап-підприємництва у Австрії залежить від регіону, безпосередньо координується університетами та має три рівні.

Перший рівень представлений стартап-екосистемою на базі Віденського економічного університету. У стартап-центрі студенти та викладачі мають можливість використовувати місцеву підприємницьку інфраструктуру та фінансування через бізнес-ангелів, венчурного капіталу,

юридичну підтримку для створення компаній. Локальна екосистема дозволяє співпрацювати між ЗВО (як державними, так і приватними) у Відні, щоб підтримувати стартапи та відносно легко впроваджувати практичні модулі у навчальні програми

Центр другого рівня підтримки стартап-підприємництва у Австрії знаходиться у Інсбруцькому університеті імені Леопольда і Франца. На базі університету заснована холдингова компанія, що бере участь в університетських стартапах та організовує різні підприємницькі заходи. В межах цієї стартап-системи місцева влада, торгова палата, Агентство регіонального розвитку Тіролю співпрацюють із ЗВО для створення місцевих (малих) підприємницьких екосистем у різних галузях.

Третій рівень підтримки інноваційного підприємництва у Австрії є галузевим. Так, стартап-екосистема на базі Технічного університету Ґраца орієнтована на окремі галузі. ЗВО має міцні зв'язки з промисловістю у формі дослідницьких контрактів, спільних досліджень, навчальних семінарів, грантової підтримки тощо. Зокрема, університет тісно співпрацює з низкою учасників автомобільної промисловості (TU Graz's AVL-TU Graz Transmission Centre) [222].

На основі вищенаведеної практики регіонального рівня підтримки стартапів, можемо стверджувати, що для українських ЗВО та місцевої влади також є актуальним розширення позицій співпраці, а досвід провідних країн дає можливість обирати найбільш ефективні моделі з урахуванням специфіки регіонів України.

Роль міст та регіонів в умовах світової глобалізації та урбанізації продовжує зростати і в Україні. Для забезпечення конкурентоспроможності стартап-екосистем міста виступають не лише середовищем для стартап-підприємців, але й створюють можливості для розширення ринків. Нью-Йорк, Ріо-де-Женейро, Амстердам, Шанхай, Чикаго – розвиток всіх цих міст об'єднує підхід Smart city («розумне місто»), який використовує громада та підрозділи міста. Сутність smart city полягає в розумному підході до керування

містом та його ресурсами. Управління в розумному місті відбувається в кооперації всіх, хто в цьому місті живе та працює – це і влада, і комунальні служби, і представники бізнесу, і громадяни. Smart city передбачає комфортні умови проживання городян та спрощені технології користування сервісами, які пропонують міські установи.

Сан-Дієго є екосистемою номер три у світі у галузі наук про життя, хоча вона порівняно мала. Тут засновуються лише 1000-1400 технологічних стартапів, а це менше ніж 10% Кремнієвої долини і лише 14% розміру стартап-екосистеми Нью-Йорка. Проте ключова компетенція у сфері біотехнологій допомогла Сан-Дієго увійти до топ-30 світових екосистем стартапів у Global Startup Ecosystem Ranking 2019 [201], незважаючи на невеликі розміри.

Подібний приклад демонструє і Франкфурт. Незважаючи на те, що він невеликий, із лише 300-500 стартапами, він неймовірно орієнтований на Fintech. У ньому багато акселераторів Fintech та корпоративних інноваційних стартапів, приблизно половина фінансування венчурного капіталу в екосистемі спрямовується на фінансову підгалузь. А саме місто представлене дуже сильною традиційною фінансовою галуззю з п'ятьма компаніями Forbes 2000, що фінансують стартапи, а також присутністю штаб-квартири Європейського центрального банку. Таке фокусування призвело до найбільшого німецького виходу Fintech за весь час, що відбувся у місті (майже 800 млн. дол. США) та високої продуктивності екосистеми для багатьох факторів успіху [243].

Визначення та розбудова місцевих сильних сторін є одним із головних важелів, які політики та розробники екосистем можуть використовувати для підвищення ефективності стартап-екосистеми. Жодна локальна екосистема не може добре працювати і конкурувати з такими місцями, як Кремнієва долина, Лондон, Пекін або Нью-Йорк. Але те, що варто зробити, – це створення центрів передового досвіду в конкретних технологічних підгалузях і використання цієї переваги для побудови ефектів переходу, що покращують екосистему та економіку в цілому.

У світовій практиці простежується тенденція до співпраці корпорацій із стартап-підприємцями через створення венчурних фондів, хакатонів, акселераторів, стартап-студій, інкубаторів. Корпорації залучають зовнішні стартапи на ранній стадії та seed-стадії, серед переваг співпраці визначено такі як: забезпечення конкурентоспроможності на довгостроковий період; доступ до інновацій, нових технологій, залучення нових продуктів; готове рішення для існуючої проблеми та адаптація стартапу у діяльність компанії [176].

Сучасні умови переходу до цифрової економіки змінюють екосистему функціонування страхового бізнесу та спонукають перехід до більш ефективних засобів надання послуг. Традиційне страхування доповнюється онлайн стратегіями, усвідомленням важливості інтеграції з IT-системами. Окремим важливим елементом є розширення напрямку технологічних страхових стартапів. Великі страхові корпорації, такі як Allianz, AXA, Munich Re, Swiss Re, почали масово здійснювати пайові інвестиції в Insurtech-проєкти, отримуючи свою частку в стартапі, створювати спеціальні департаменти, акселератори, венчурні фонди. Обсяг таких інвестицій, починаючи з 2010 р., становить більше ніж 7 млрд. дол. США, і експерти прогнозують його зростання на 15 % щорічно [172, с.32].

Insurtech-проєкти активно пропонують нові рішення у сфері збуту страхових послуг (37 % рішень) і ціноутворення (23 %). У сфері збуту основна увага зосереджується на тому, щоб зробити продукти доступними і зручними для клієнтів, полегшуючи порівняння продуктів і спрощуючи процес їх придбання, забезпечуючи клієнтам цифровий інтерфейс і прямий продаж послуг, тим самим знижуючи аквізаційні витрати страховиків. Адже 40 % страхових стартапів фокусуються на пошуку нових можливостей зростання: шляхом упровадження нових продуктів, послуг або завоювання нових сегментів ринку. Крім того, кіберризики змінюються відповідно до того, як оцифровується бізнес, що вимагає гнучких рішень, які стосуються більших витрат, ніж при звичайному страховому покритті та пошуку оптимальних рішень через Insurtech. Решта Insurtech-компаній спрямовують свої бізнес-

рішення на зниження адміністративних витрат, витрат на управління збитками тощо через використання цифрових технологій [172, с.32].

На основі проведеного аналізу закордонного досвіду у сфері регулювання розвитку стартапів виділимо чинники та ефективні інструменти, які можуть бути корисними для України.

По-перше, освіта. Найбільша екосистема у США сформувалася на базі Стенфордського університету. В Україні існують та створюються технічні університети, що мають початковий рівень формування екосистеми стартапів (лабораторії, акселераторські програми у співпраці). Обмін досвідом у сфері технологій, практика Німеччини показує позитивний результат підтримки стартап-підприємництва через створення окремого центру, що займається комплексно стартапами – від початкового консультування до розроблення прототипів.

Другий важливий чинник – безпека. В умовах війни досвід Ізраїлю показує, що необхідним є збільшення фінансування НДДКР та акцентування уваги на фінансуванні військових та оборонних сфер для створення стартапів.

Трендом глобального суспільного розвитку є також екологія. Питання покращення екологічного стану та зменшення впливу на нього піднімається щороку. Це розкриває можливості для екологічних стартапів та практичне впровадження ідеї в Україні, із наступним масштабуванням у країнах, що мають потребу вирішення аналогічних екологічних проблем.

І, наостанок, четвертим важливим чинником успіху розвитку стартап-підприємництва є місцева екосистема. Важливим є сфокусуватися на пріоритетних напрямках, що можуть підвищити конкурентоздатність міста у міжнародному рейтингу, визначити ключові завдань у системі держава-область-місто-громада-стартапер, що сприятимуть кращому розумінню подібних запитів у всіх містах та виокремленню відмінностей. Наступний параграф роботи присвячений саме дослідженню можливостей розвитку регіональних стартап-екосистем в Україні та покращенню їх регулювання.

3.2. Удосконалення моделі співпраці суб'єктів стартап-екосистеми в політиці регіонального розвитку

Основним принципом функціонування екосистеми, відповідно до теорії систем, є її довгострокова стійкість, що вимагає чіткої постановки цілей щодо майбутніх траєкторій та поведінки керованої системи. Тому регулювання екосистеми стартапів має бути засновано на чітких цілях, які реалізуються політиками, протоколами та практиками. Разом з тим, необхідно зробити їх адаптованими за допомогою моніторингу та досліджень на основі кращого розуміння взаємодії і процесів, що необхідні для підтримки структур та функцій екосистеми.

Визначаючи специфіку управління екосистемою стартапів, важливо зауважити, що відповідальність покладається на тих, хто може управляти такими змінами. Іншими важливими вимогами є розуміння ролі людей, талантів та фінансів як компонентів екосистеми та використання адаптивного управління.

Божидарнік Т.В., Василик Н.М. вважають, що невід'ємною частиною інтелектуальної організації, її «мозковим» центром є креативний ситуаційний центр, що надає не тільки можливість стартап-підприємцям набути певних знань, але й активно сприятиме передачі напрацьованих наукових розробок у сферу підприємницької діяльності. Основні напрями діяльності таких центрів – маркетинговий, науково-технічний та освітянський. Відповідно, це створить додаткові можливості для студентів, які працюючи у ньому, здобуватимуть досвід стратегічного, маркетингового та інноваційного менеджменту [6, с. 321].

Важливим напрямком щодо стартап-підприємництва є налагодження співпраці між діючими стартапами та державними структурами, а також освітнім та комерційним середовищем. В результаті проведеного дослідження можна виділити чотири складові, що сприяють розвитку стартапів: держава та самоврядування, освіта, стартап-підприємці та бізнес (рис.3.1).

Створення стратегічного альянсу між бізнесом, університетами та наукою дасть змогу краще стимулювати інновації, наблизити освіту та науку до бізнесу, де одну із важливих ролей відіграватиме саме держава [180].

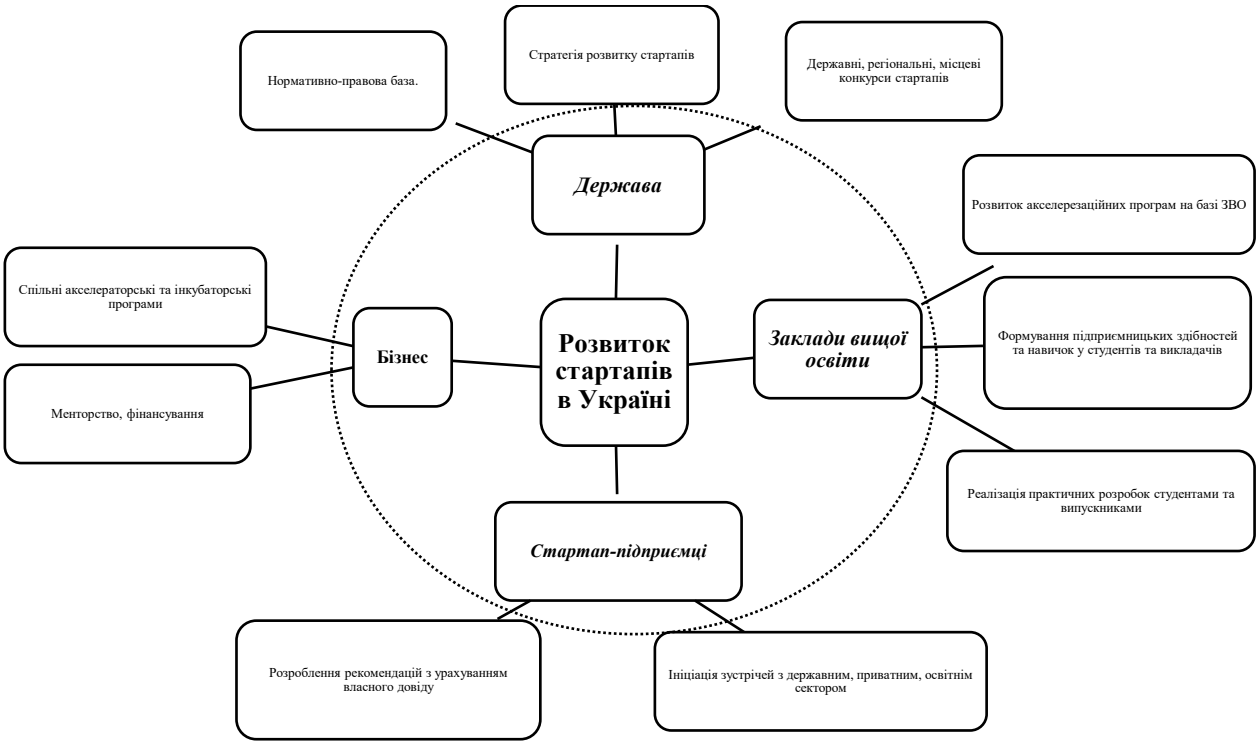


Рис.3.1. **Стратегічні напрямки розвитку стартап-підприємництва в Україні за окремими складовими**

Джерело: розроблено автором

Серед переваг розвитку стартап-середовища за участі ЗВО виділимо такі:

- зацікавленість студентської молоді та академічної спільноти у створенні внутрішньої екосистеми для розвитку підприємницьких здібностей та реалізації стартап-ідей;
- взаємодія бізнесу та освіти, що допомагає молодим стартап-підприємцям отримати менторську допомогу, організовувати неформальні зустрічі, систематичний нетворкінг з українськими та закордонними учасниками;
- створення нових навчальних програм із стартап-підприємництва.

Як вже неодноразово було зазначено у цій роботі, вагомий внесок у розвиток стартап-підприємництва належить ЗВО. Важливістю дослідження підприємницьких програм та курсів є те, що в університетах відбувається значна кількість подій із стартап-підприємництва, на яких присутні інвестори. Адже студенти, які матимуть інформацію про можливості та механізми створення стартапів, зможуть генерувати ідеї та в подальшому реалізовувати їх як стартапи.

Університетський стартап, на прикладі досвіду університетів США, визначено як спеціальний курс з розробки стартапів, в рамках якого студенти отримують знання, як створювати комерційні компанії, що мають соціальний вплив. Зазначається, що акцент на соціальний вплив зумовлений психологічною мотивацією студентів «змінити світ», відповідно, університетські стартапи перетворюють мрію молодого покоління «змінити світ» у конкретні практики, що покращують певні аспекти навколишнього середовища та вирішення соціальних проблем. У результаті пройдених курсів студенти мають можливість відкрити власну справу на основі попередньо здобутих знань, а саме: як правильно поставити проблему, розробити рішення, знайти клієнтів, створити простий веб-сайт і почати приймати попередні замовлення, створити бета-версію тестування [221].

У ЛНУ ім. І. Франка як дисципліну вільного вибору для студентів другого курсу усіх спеціальностей з 2017 р. пропонується «Start-up менеджмент» (лектор доц. Кохан М.О.) [241]. Автор дисертаційного дослідження мала безпосередню можливість працювати із курсом як асистент в межах проходження педагогічної практики аспіранта. Структура курсу включає в себе лекції: 1. Вступ до курсу (поняття підприємництва та стартапи); 2. Ідея (пошук та формулювання ідеї); 3. Продукт і цінність; 4. Ринок і цільова аудиторія; 5. Бізнес-модель; 6. Фінанси стартапу; 7. Управління брендом стартапу 8. Підготовка презентації та пітчинг. Для студентів також проводилися гостьові лекції від експертів з бізнесу, які мали досвід у створенні стартапів та презентації акселераторських програм.

Практичні заняття відбуваються у формі командної роботі із створення власної ідеї стартапу. Варто зауважити, що вже п’ять років поспіль дисципліна має високий рейтинг та в стислі строки набирає максимально можливу кількість учасників – 200, що свідчить про високий інтерес студентів до теми та належну якість викладання.

Для визначення ефективності дисципліни «Start-up менеджмент» у рамках дисертаційного дослідження автором здійснено опитування студентів, які навчалися впродовж семестру. Учасники анкетування – здобувачі вищої освіти, які навчаються на усіх освітніх програмах в Університеті на 2-му курсі. Всього в опитуванні взяли участь 160 осіб [94] восьми факультетів. Опитування проводилися онлайн за допомогою інструменту google form у весняному семестрі 2021-2022 рр. і передбачало виявлення очікувань і побажань студентів на початку семестру, і підсумкове оцінювання та тестування компетенцій (див. дод. Л).

У результаті опитування студентів за загальною оцінкою курсу отримано (див. дод. М):

1) майже 9 з 10 студентів цілком погоджуються (41,4%) та радше погоджуються (45,5%), що дисципліна є важливою для розвитку професійної компетенції;

2) про корисність курсу та зв’язок з бізнес-практикою та реаліями економіки заявили «цілком погоджуюся» 68,7 % студентів;

3) 54,7% студентів цілком погодилися, а 39,4% радше погодилися, що отримані знання та навички в межах дисципліни допоможуть їм працювати з різними проєктами.

Важливими є теж попередні очікування студентів від курсу (серед яких були реалізація та продовження готового існуючого проєкту, робота в групах, розвиток у сфері бізнесу, розуміння функціонування стартапів, створення стартапу, використання отриманих знань у подальшому). За результатами підсумкового опитування 96, 6 % опитаних зазначили, що їх очікування виправдалися.

Важливим аспектом при оцінюванні курсу є оцінка здатності виконання поставлених завдань під час практичних занять і докладання достатніх зусиль, щоб засвоїти дисципліну. Так, 32,6 % опитаних цілком погодились з цим твердженням, 50,1% - радше погодились, 16,3% - радше не погодились. Складність, на думку учасників, виявлялась у дистанційній формі групової роботи, що впливало на результативність командної роботи, та незбалансованість розподілу завдань між учасниками, а також невелика кількість годин аудиторної роботи для такого обсягу завдань. Серед важливих аргументів за продовження викладання дисципліни виявленоте, що 38,3% студентів мають мотивацію далі працювати над створеним стартапом, що підтверджено на практиці. Так, у конкурсі Lviv Startup Fest друге місце і грошовий приз виборола команда Without Borders з стартап-проєктом, який готувала на курсі «Start-up менеджмент». Студенти презентували створення сервісу для оптимізації перевезень, який допоможе насамперед волонтерам і благодійним організаціям мінімізувати сумарну довжину маршруту, обирати найдешевший та найзручніший спосіб перевезення [10].

Перевагами дисципліни, за результатами опитування та окремими відгуками було визначено: роботу в командах над власними стартапами, імітуючи реальність; проведення гостьових лекцій; побудова лекційних занять; актуальність інформаційного матеріалу; забезпечення необхідними матеріалами для навчання та допомога на кожному етапі розвитку проєкту.

Аналогічний курс ДВВС «Стартап: підготовка до злету», де учасники протягом трьох місяців працювали з менторами над власними стартапами теж пропонує студентам у ЛНУ ім. І. Франка факультет електроніки та комп’ютерних технологій. У рамках курсу були підготовлені онлайн-тренінги, семінари та майстер-класи. Так, зокрема, на останньому конкурсі стартапів «Інноваційна весна» у ЛНУ ім. І. Франка було відзначено такі [156]: мобільний додаток для публічних ініціатив, мобілізації громад, запуску проєктів розвитку територій, що буде сприяти повній децентралізації влади; реабілітаційний медичний центр – надання медичної допомоги та

реабілітаційних послуг найвищої якості для забезпечення максимального функціонального відновлення й покращення якості життя осіб з обмеженими фізичними можливостями після травм; програма-бот, яка готує процесуальні документи та доступно пояснює порядок їхнього подання до суду, також бот збирає необхідну інформацію від клієнта, формує її у шаблон та супроводжує всі кроки клієнта до рішення суду; підготовка новин за допомогою штучного інтелекту – мінімізація рутинної роботи журналістів, надання простору для аналітики.

Як було зазначено у звіті [204], слабкі зв'язки між наукою та виробництвом – серйозна проблема України. Зв’язки, що існували в радянський час, знищувалися, а нові не створювалися. Існує розрив між розробками української науки та потребами української промисловості. З одного боку, промисловість не в курсі таких розробок, з іншого – вченим не вистачає знань, як комерціалізувати свої НДДКР. Створення офісів трансферу технологій в університетах та науково-дослідних інститутах могло б допомогти заповнити цю прогалину. Застаріле обладнання – це справді серйозна проблема для більшості українських науково-дослідних установ. Закупівля обладнання неможлива в рамках більшості національних грантів та програм (не допускається через бюджетні обмеження, а також неможлива через високу ціну, яка не може бути покрита невеликими сумами грантів).

Глобалізація у поєднанні з цифровізацією є визначальним фактором розвитку цивілізації, економіки та освіти. Тому освіта вже не може обмежуватись підготовкою фахівців для місцевого чи національного ринку праці. Онлайн-технології та комунікації тісно вплітаються в усі сфери життя, і вміння застосовувати їх у роботі та бізнесі є дуже важливим. Тенденція роботизації через 10-20 років призведе до того, що більше робітничих професій будуть витіснені. Проте роботи не зможуть бути ефективними у сферах, пов’язаних із творчістю, людськими взаєминами, емоціями та внутрішньою мотивацією. Підприємницькі здібності і креативний потенціал

для нестандартного вирішення бізнес-завдань, стають особливо необхідними [61, с.25].

Аналіз досвіду університетів США вказує на важливість формування нової культури управління, в основу якої покладена ідея навчання студентів, дослідників та викладачів найефективнішим стратегіям та тактикам запуску стартапів з академічних платформ. У результаті, стартапи все ж виходять на ринок за підтримки спеціальних курсів, державних грантів, інкубаторів та приватного партнерства на університетському, регіональному, державному та глобальному рівнях [221]. Створення академічних платформ для стартапів є перспективним напрямком розвитку і для українських ЗВО, які вже мають створені бізнес-школи, стартап-інкубатори, розвивають наукові парки, лабораторії, залучають проєкти для розвитку стартап-середовища. Однак, вагомим недоліком є те, що ЗВО не мають можливості надавати гранти для продовження роботи над новим стартапом, що створений в університеті. Перспективним рішенням є налагодження співпраці освіти із бізнесом, оскільки саме підприємницький сектор зацікавлений у виявленні нових ідей щодо технологічних чи інноваційних рішень. А особливо, така співпраця буде дієвою із великими корпораціями.

Також рішенням, що дозволить розширити можливості підвищити ефекти, може стати кооперація університетів навколо створених стартапів, що потребують подальшого масштабування, та співпраця на регіональному рівні. У освітньому середовищі активним напрямком є міжнародна кооперація між ЗВО, що дозволяє долучатися українським університетам до обміну світовими освітніми та науковими розробками, методиками викладання, технологією дистанційного викладання, проводити дослідницьку роботу [3, с.22]. Вважаємо, що в умовах війни необхідним є активізувати співпрацю та комунікацію між українськими закладами освіти. Для підтримки розвитку стартап-підприємництва в умовах російсько-української війни є створення академічної платформи для розвитку стартапів у співпраці ЗВО та кооперації з бізнесом та державної підтримки (рис.3.2.).

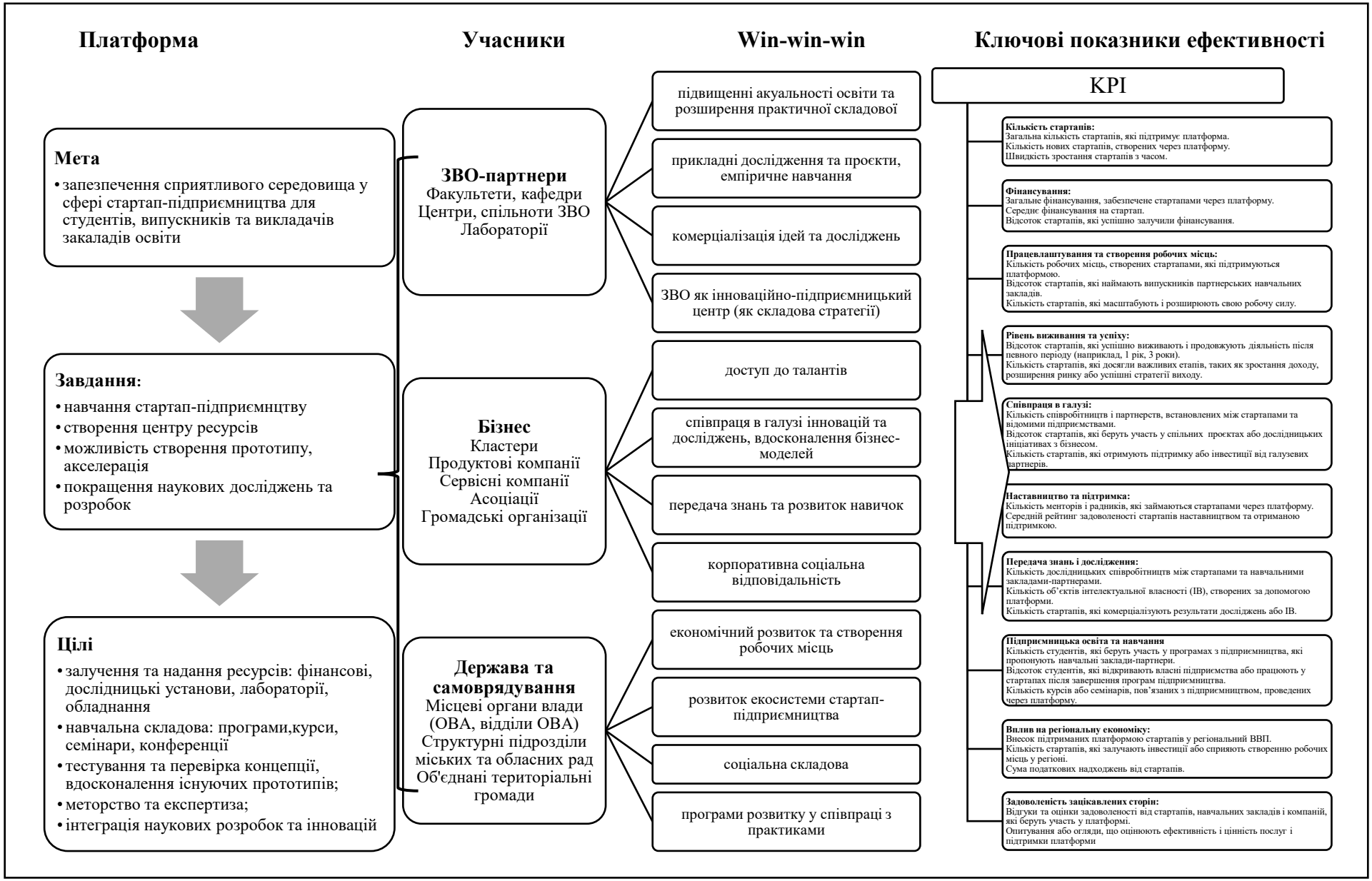


Рис.3.2. **Академічна платформа для стартапів (у співпраці ЗВО та бізнесу)**

Джерело: розроблено автором

Створення академічної платформи для стартапів як удосконалення моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартапів може надати такі переваги:

- створення цілісної мережі, що полегшує зв'язок між студентами, випускниками, стартапами, менторами, галузевими експертами та інших регіональних учасників;
- покращеня обміну знаннями через створення освітніх ресурсів та програм у співпраці всіх учасників;
- розроблення спільних акселераційних програм.

Важливим завданням такої платформи є доступ до ресурсів, що включає як фізичні об'єкти, зокрема, лабораторії, наукові та дослідні центри, обладнання, так і людські ресурси. Така концентрація дозволить прискорити розроблення бета-версій, прототипів та прискорити зростання стартапів.

Війна впливає на всі сектори, діяльність в таких умовах вимагає синергії між всіма учасниками стартап-екосистеми. За даними аналітичного звіту «Вища освіта в Україні: зміни через війну», 665 тис. студентів та учнів шкіл (16% від загальної кількості) та 25 тис. освітян (6% від загальної кількості) покинули територію України, сума збитків для завдані українській освітній інфраструктурі становить 8,2 млрд. дол. США, у 2022 р. відбулося переміщення 44 ЗВО на підконтрольну територію України [9].

Діяльність розробленої платформи дозволить залучати релоковані ЗВО до продовження роботи над стартапами та фундаментальними дослідженнями через спільне використання ресурсів, наставництво, доступ до фінансування, віртуальну співпрацю, підтримку розвитку бізнесу та ком'юніті. Поєднуючи студентів, викладачів із підприємцями-однодумцями, які стикаються з подібними проблемами, платформа створить сприятливе середовище, де початківці у стартапах зможуть ділитися досвідом, шукати поради та знаходити мотивацію для подолання труднощів, спричинених війною.

Для ЗВО, які продовжують працювати у звичному режимі та адаптувалися до роботи в умовах викликів, створення академічної платформи для стартапів дозволить подолати розрив між освітою та бізнесом. Кооперація

сприятиме подальшому розробленню наукових освітніх програм. У результаті роботи студентів платформі, вони отримуватимуть знання та навички у стартап-підприємництві, командній роботі, критичному мисленні, вдосконаленні ідей через уважність до деталей, стратегічному плануванні.

Обов'язковою складовою, необхідною для успішного ведення інноваційної підприємницької діяльності, є команда стартап-проєкту. Важливо, щоб один учасник команди ефективно доповнював іншого, тобто в команді повинні бути «зібраними» різні риси, які допоможуть зробити компанію успішною і прибутковою [63]. Ідеальні команди стартап-компаній, безумовно, поєднують в собі ролі розробника бізнесу, технологічного фахівця, спеціаліста з маркетингу та продажу та спеціаліста з розробки товарів чи послуг. Таким чином, ті засновники стартапів, у яких команда не спрацювала, матимуть можливість знаходити однодумців на платформі та продовжувати реалізацію ідеї.

Для корпоративних структур важливим аспектом бізнесу є залучення талантів. З огляду на це, створення академічної платформи у співпраці із ЗВО – це джерело кваліфікованих спеціалістів, яких вони зможуть залучити для створення афілійованих стартапів, покращення власних бізнес-процесів або моделей. Конкурентоспроможність талантів стартап-підприємців України ми можемо простежити у тому, що на десятій глобальній конференції підприємців та інвесторів Startup Grind Global 2020 у Кремнієвій долині, серед чотирьох тисяч стартапів серед країн всього світу було вибрано три технологічних українських стартапів, що пройшли акселераторську програму та мають потенціал залучення інвестицій та знайти клієнтів серед таких провідних компаній як Facebook, BMW, CISCO.

Участь у створенні академічної платформи дозволить підприємствам розширювати свою мережу та формувати стратегічні партнерства, через комунікацію з іншими компаніями, стартапами, інвесторами, галузевими експертами та ключовими зацікавленими сторонами в екосистемі стартапів. Співпраця покращує впізнаваність бренду та репутацію компанії. Це

демонструє прагнення бізнесу розвивати інновації, підтримувати підприємництво та сприяти розвитку місцевої екосистеми стартапів. Взаємодія з академічною платформою надає підприємствам можливість реалізовувати свою корпоративну соціальну відповідальність, підтримуючи та виховуючи наступне покоління старап-підприємців. Беручи активну участь у розвитку стартапів через наставництво, фінансування та обмін знаннями, бізнес може позитивно впливати на місцеву громаду та сприяти її економічному зростанню.

Стратегія невтручання у контексті державних органів влади дозволяє стартап-підприємцям працювати в середовищі, яке заохочує інновації та технологічний прогрес. Надаючи допомогу замість того, щоб запроваджувати суворі правила, органи державної влади сприяють розвитку культури творчості та експериментування. Надаючи підтримку стартапам за визначеними запитами від учасників-засновників (ЗВО-партнери та бізнес), органи державної влади та місцевого самоврядування підвищують привабливість регіону для інвесторів та фінансових організацій. Це може призвести до збільшення інвестицій у місцеві студентські стартапи, сприяючи їхньому зростанню та масштабованості, і, таким чином, підвищенню довіри до регуляторних органів. Державні органи мають залишатися гнучкими та адаптуватися до мінливих потреб екосистеми стартапів. Вони можуть коригувати свої програми допомоги, політику та правила на основі відгуків і мінливої динаміки екосистеми, забезпечуючи сприятливе середовище для стартап-підприємництва.

Важливим чинником удосконалення стартап-екосистеми є відкритість та обмін досвідом не тільки із іноземними партнерами, а й взаємодія на національному та регіональному рівнях у середовищі створеної екосистеми. Проведення зустрічей, подій, конференцій для стартап-підприємців та інших учасників дасть змогу сформувати цілісне бачення відмінностей та подібностей в рамках кожного з регіонів.

На регіональному рівня ключовими чинниками сприяння розвитку стартап-підприємництва є:

- розвиток ІТ-індустрії в регіоні та концентрація технічних і бізнес-компетенцій щодо надання цифрових рішень;
- концентрація талантів у ЗВО, кооперація ІТ-сектору із ЗВО, можливості формування цифрових компетенцій через формальну і неформальну освіту із швидкою імплементацією на практиці;
- розвиток екосистеми стартапів – спеціальні події, коворкінги, інкубатори та конкурси, а також тісна міжнародна співпраця.

Удосконалення моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартапів є важливою формою взаємодії через створення технопарків та технополісів. Технопарки можна розглядати з кількох точок зору. По-перше, як особливий вид вільної економічної зони, в якій розробляється наукомістка продукція та формуються нові кадри. З цього боку, технопарк відповідає вимогам до основних процесів, що відбуваються у світовій економіці. По-друге, наука дає стимул розвитку бізнесу, головним чином малого, що дає змогу говорити про технопарки як форму підтримки стартап-підприємництва, розвиток якого дозволяє вийти на якісно новий ступінь суспільного відтворення. По-третє, саме в технопарках наука отримує фінансові та інші додаткові можливості для проведення фундаментальних і прикладних досліджень й стає менш залежною від держави [24, с.111].

Технополіси – це найсучасніші форми інтеграції науки і виробництва, що створюють умови для технологічного поштовху, результатом якого є поява значної кількості інновацій, які мають бути оперативно освоєні виробництвом і забезпечувати потужний економічний розвиток регіону і країни загалом [171].

Стартап-екосистема у схожих сферах, однак у різних частинах світу, в кінцевому результаті, функціонує по-різному, це відбувається через різну підприємницьку культуру та пул ресурсів. Ефективний розвиток стартап-підприємництва в Україні, передусім, полягає в утриманні власних талантів та

активного підтримання інноваційних ідей. Державні проєкти фінансування стартапів, що базуються на відповідних нормативно-правових актах сприятимуть покращенню сприйняття достовірності та відповідності заявлених правил до кінцевих положень. Розвиток освітнього сектору сприятиме покращенню підприємницького мислення та має першочерговий контакт із потенційними стартапами. Взаємодія діючих стартапів з іншими секторами відзначається важливістю їхнього досвіду, що може бути використаний при визначенні основних пріоритетних напрямків розвитку цього ринку.

3.3. Стратегічні орієнтири державного регулювання стартап-підприємництва в умовах російського вторгнення в Україну

Вторгнення в Україну російських збройних сил ознаменувало початок війни, яка порушила роботу стартапів і технологічних компаній в Україні. В умовах війни українські стартап-компанії намагаються нейтралізувати наслідки війни, дбаючи про безпеку своїх співробітників, передаючи операції на аутсорсинг і забезпечуючи продовження роботи. Галузь стикається з безліччю проблем, починаючи з короткострокових впливів на бізнес, таких як забезпечення безперервності бізнес-операцій, безпека співробітників і переміщення серверів. Поки що операційні наслідки пом’якшуються за рахунок аутсорсингу операцій і перенесення українських серверів за кордон.

Однак такі стартапи, як, до прикладу, Beetroot, 90% персоналу яких знаходиться в Україні, змушені були планувати перенесення технічної інфраструктури та переведення співробітників. Проте багато з цих співробітників вирішили залишитися і піти до війська. Іншою важливою проблемою була доступність Інтернету для працівників в Україні, яку стартап-

підприємці вирішували через закупівлю автономних джерел живлення та точок дотупу до інтернету через Startlink [258].

В умовах війни, збереження економіки зруйнованою війною є важливим імперативом для уряду. Закордонні науковці резонно зауважують, що війна – це масштабний перерозподіл і труднощі в регулюванні. Хоча уряди під час війни зазвичай беруть на себе розподіл ресурсів, українські обставини вимагають більш ринкових механізмів розподілу, щоб забезпечити економічно ефективні рішення, які не перевантажують спроможність держави, не загострюють існуючі проблеми (такі як корупція) або заохочують (неоподатковувану) незареєстровану ринкову діяльність [214].

Підтримка стартап-підприємництва є комплексним процесом, реалізація якого включає: збільшення інвестування з боку держави, та як наслідок, забезпечення розвитку галузі на території країни та сплату податків, які дадуть можливість через певний час існування проєкту повернути інвестовані гроші; підтримку соціальної спрямованості інноваційних проєктів; розвиток підприємницької культури; посилення режиму інтелектуальної власності; розробку державними органами законопроєктів, які сприятимуть розвитку інноваційного підприємництва; посилення інформаційних можливостей участі українських новаторів в міжнародних програмах [1].

Бізнес-середовище в Україні настільки мінливе та ризиковане саме по собі, що будь-який бізнес апріорі стає ризиковим, а в багатьох випадках непрозорим, а іноді навіть незаконним. Крім широких дискусій щодо окремих аспектів сутності та особливостей, ефективному стартап-підприємництву в Україні сьогодні перешкоджають:

1. Відсутність чіткого механізму державного управління діяльністю стартапів. Для повного використання потенціалу стартапів як каталізатора розвитку економіки держави та засобу поширення інновацій держава повинна розробити механізм чіткого та законного управління стартапами;

2. Неподолання корупції органів державної влади, пов’язаних із залученням інвестицій в економіку держави;

3. Значний рівень монополізації багатьох сфер бізнесу, як правило, представниками олігархічно-політичних кіл, які розглядають стартапи як пряму потенційну загрозу своїм монополізованим та часто малоконкурентний бізнес;

4. Низька якість системи стартап-освіти. Існують асоціації стартап-підприємців, часто навчальні курси, які зводяться до переповідання історій успіху, але не намагаються власників бізнесу дати неспеціалісту правильні відповіді на запитання;

5. Значна розмитість і закритість транзакцій на ринку стартапів [258].

Серед усіх інноваційних центрів, реалізованих в Україні, є також невелика кількість стартап-шкіл, програм-інкубаторів для стартапів, спрямованих на розвиток цього напряму. Однак для успішної реалізації потенціалу стартапів їх підтримка має стати системним та комплексним процесом, реалізація якого включає не лише збільшення інвестицій з боку держави та підтримку соціальної спрямованості інноваційних проєктів, а й розвиток підприємницької культури, прийняття законопроєктів про заохочення інноваційного підприємництва [207, с.396].

Перспективи розвитку стартап-підприємництва в Україні яскраво відображено у звіті TechUkraine, де прогнозується, що до 2025 р. високотехнологічна галузь України зможе генерувати близько 10 млрд. дол. США, що зумовлено такими чинниками [248]:

- якісна інженерна освіта – нове покоління випускників стають технічними експертами в області розробки програмного забезпечення, дизайну та забезпечення якості, Україна входить в список ІАОР, як однин із провідних світових постачальників аутсорсингу;
- технічна творчість як національна особливість – історична технічна спадщина простежується у застосуванні вперше рентгенівських променів, новаторських досліджень в області імунології, сучасні інженерні новаторства прослідковуються у таких стартапах, як, Grammarly,;

- створення у Києві та Львові великої кількості коворкінгових майданчиків, де під одним дахом знаходяться творчі та технічні люди.

З точки зору фінансових інвестицій, стартапи – високоризикові проєкти. Особливо складним є залучення інвестицій на перших двох етапах життєвого циклу. Тому в міжнародній практиці поширеним є такий метод державної підтримки як безповоротна фінансова допомога від держави на основі відкритого конкурсу.

В Україні для підтримки малого та середнього підприємства у 2020 р. розроблена урядова програма «Доступні кредити 5-7-9». На Урядовому порталі вказано, що першим в Україні стартапом, який отримав кредит від банку-партнера для реалізації унікального еко-підприємства з виробництва розпалювача вогню з волокон деревної вовни, виділено кредит в 1,3 млн. грн. під 7% річних, кошти будуть витрачені на закупівлю унікального обладнання. Фонд розвитку підприємництва надав гарантію, яка покриє 80% суми кредиту. Розвиток державної конкурсної основи було започатковано із створення Українського фонду стартапів у 2019 р. Український фонд стартапів провів 20 Pitch Days, за 2020 р. фонд отримав 2553 заявки на різних стадіях заповнення, 73 стартапи було відібрано для грантового фінансування, загальне фінансування переможців становило 3 млн. дол. США [97].

В Україні тільки створюється система кредитування для стартапів. Відповідно, першим елементом стратегічного напрямку розвитку стартапів є підтримання та подальший розвиток сфери кредитування з урахуванням надійності банківського сектору та мінімальних кредитних ставок, щоб засновники могли покрити кредит в задані терміни та продовжувати розвивати власний стартап. А також розвиток державної конкурсної основи в рамках регіональних програм та подальшого збільшення розміру наданих грантів для одного стартапу в державних конкурсах. Вважаємо, що ці пропозиції можна реалізувати в короткостроковій перспективі.

В результаті війни в Україні стан екосистеми стартапів зазнав значних втрат (матеріально-технічна база, кадри, розробка нових інновацій, що була

перервана чи повністю припинена), як і інші сфери економіки, особливо, у тих регіонах, де найбільше проводилось військових дій. Вважаємо, що у період війни заходи, що сприятимуть розвитку стартапів мають мати підтримувальний характер, особливо, у східних регіонах (рис.3.3.).

В результаті проведеного аналізу найбільший вплив військових дій на екосистему стартапів наявний в Харківській області (знищення будівель ЗВО та переміщення їх в інші області, інноваційно-промислового парку «Економполі-ХТЗ»), Донецькій області (центр розвитку стартапів та новий простір для навчання і розвитку IT-ініціатив регіону «1991 Mariupol», який був відкритий у 2019 р.).

Рис.3.3. **Рівень впливу військових дій на екосистему стартапів в Україні**
Джерело: розроблено автором

У областях із середнім рівнем впливом необхідним вбачається поступове відновлення екосистеми, що має ґрунтуватися на ефективному перерозподілі наявних ресурсів в областях України серед існуючих стартапів,

та утриманні нових стартапів, що почали виходити на ринок. Такими заходами є активна співпраця окремих підрозділів місцевої влади із закладами освіти та бізнесом, які напередодні війни мали комунікацію із стартапами (через події, національні або міжнародні конференції).

У західних областях визначено незначний вплив, як результат здебільшого додаткового навантаження на екосистему стартапів через релокацію та внутрішнє переміщення осіб. В цьому випадку областям необхідно розробляти програми щодо підтримки стартапів, які втратили власну матеріальну-технічну базу перебуваючи в областях з активною фазою війни, а також організації заходів та подій, що допоможуть стартапам на ранніх стадіях здійснити представлення себе для іншого регіону, та отримати підтримку серед акселераторів або інкубаторів. Також необхідно зазначити, що надання переваго виключно стартап, що націлені на розроблення військових технологій та сфери здоров'я може спричинити в майбутньому сповільнення інших галузей. Відповідно, при реалізації заходів, що будуть направлені на підтримку стартапів у областях з незначним впливом є розроблення окремих програм в загальних напрямках (сприяння науковому, технологічному, комерційному секторах тощо) та стартапи у військовій сфері для підтримки та розвитку військового потенціалу, таким заходом може бути створення єдиної краудфандингової платформи. Це дозволить у швидшій мірі мати доступ до фінансових ресурсів та ймовірність розробити бета-версію.

В розрізі регіонального забезпечення відновлення стартап-екосистеми необхідне створення на державному рівні окремої структурної одиниці, а саме комісії в рамках Українського фонду стартапів, яка буде займатися саме дослідженням стану екосистеми на періодичні основі та вносити рекомендації і розробляти окремі заходи для покращення чи відновлення стану у теперішньому та майбутньому періодах.

Дослідження довгострокового ефекту фінансування стартап-підприємництва показують, що воно відбувається повільно. Іноземні інвестори припинили інвестиції через війну та ризики, пов'язані з

фінансуванням цих стартапів. Однак, незважаючи на потрясіння та невизначеність, такі інвестори, як SMRK VC Fund, український венчурний фонд, орієнтований на IT, прагнуть продовжувати свої інвестиції в українські стартапи, щоб галузь розвивалася [258].

В контексті продовження війни та терористичних дій росії важливим є можливості страхування збитків внаслідок тероризму. У 2015 р. було створено міжнародне об'єднання антитерористичних перестрахувальних пулів (IFRIT), з метою просування ініціатив для більш тісного міжнародного співробітництва та обміну досвідом в сфері боротьби з великими економічними збитками в результаті терористичної діяльності, зокрема, в сфері страхування і перестрахування терористичних ризиків. Членами IFTRIP є: Австралія (ARPC), Австрія (GRAWE), Бельгія (TRIP), Данія (FINANSTILSYNET), Франція (GAREAT), Франція (CCR), Німеччина (Extremus), Індія (GIC), Намібія (NASRIA), Нідерланди (NHT), ПАР (SASRIA), Іспанія (CCS), Шріланка (NITF), США (TRIP), Великобританія (Pool Re).

На конференції IFTRIP у 2017 р. обговорювалися такі теми як: роль міжнародного співробітництва, мінливий характер загроз, гіпер-тероризм (нетрадиційний тероризм) та можливі пом’якшення його впливу, роль державно-приватного партнерства в управлінні ризиками та перестрахуванні тероризму, інновації в моделюванні та альтернативні методи передачі ризику тероризму, поточний стан різних моделей пулів.

Вважаємо, що участь України в такому міжнародному співробітництві є вкрай важливою, особливо в умовах сучасного стану.

Зміни екологічної ситуації у світовому вимірі характеризуються негативними тенденціями, що викликає загрози глобальної зміни кліматичних умов, погіршення стану навколишнього середовища, і, відповідно, загрозу здоров’ю та життю суспільства. Для мінімізації та зменшення екологічних ризиків країни здійснюють пошук технологічних та інноваційних рішень для покращення природних екосистем.

Екологічні стартапи є особливим видом інновацій, що мають на меті досягнення економічних та екологічних цілей, вони поєднують бізнес та технології, що призначені для вирішення глобальних проблем – від пластикових відходів до відновлювальної енергії [18, с.106]. Класифікація інструментів фінансування «зелених» стартап-проєктів в міжнародній практиці виділяє три категорії [36, с.89]:

- інструменти, через які здійснюється безпосереднє фінансування (акції, кредитні лінії, кредити, гранти);
- інструменти, які не передбачають безпосереднього фінансування, але можуть передавати знання або зменшити ризики (гарантії та технічна допомога);
- інструменти, які використовуються задля залучення додаткових приватних коштів, які передаються до “зелених” проєктів через один із зазначених вище інструментів (“зелені” облігації та структуровані фонди).

Важливою проблемою для всіх країн світу є екологічна складова, зокрема поводження з відходами. Вважаємо, що підтримка агротехнологічних стартапів є важливим у підтриманні репутації України, як однієї із провідних аграрних країн. Проведений SWOT-аналіз у довоєнний період показав, що сильними сторонами для стартапів в агросфері є сприятливий клімат, людський капітал та територіальна значимість. Серед слабких сторін виділено низьке технологічне забезпечення, недостатню кількість переробних підприємств, недостатній рівень обізнаності щодо повторного використання (табл.3.3).

Можливостями для стартапів є наявність значної кількості грантових програм у сфері екології. Підтримка стартапів щодо переробки відходів має глобальну перспективу у таких напрямках:

- біогаз – виробництво електроенергії, тепла, біометану, моторного палива, як результат – енергетична незалежність, забезпечення опалення сільськогосподарських підприємств, альтернатива газу;

- екологія – зниження викидів азоту, екологічно чисті продукти, збереженні чорноземів через відмову від неорганічних добрив, в результаті – покращення здоров'я людей та тварин, захист навколишнього середовища.

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз аграрного напрямку (переробка відходів) України

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Сприятливі кліматичні умови • Якість земельних ресурсів • Велика територія для розміщення ферм • Людський потенціал • Дешева робоча сила • Програми грантової підтримки бізнесу	• Низьке технологічне, технічне, інноваційне забезпечення ферм та домашніх господарств • Конфлікт соціальної та екологічної відповідальності. • Відсутність необхідної кількості підприємств з переробки відходів тваринного походження • Недостатня державна підтримка, відсутність дотацій. • Низький рівень обізнаності щодо оброблення та повторного використання відходів
Можливості	**Загрози**
• Органічне землеробство • Біоекономіка • Виробництво біогазу • Налагодження транспортування відходів від с/г підприємств до підприємств переробки	• Екологічна катастрофа • Збільшення захворювань серед населення • Забруднення ґрунту, підземних вод, повітря • Поширення інфекційних хвороб у тварин та людей

Джерело: розроблено автором

Ефективне функціонування агропромислового комплексу має відбуватися на інноваційній основі. Вітчизняний та зарубіжний досвід у довоєнний період показав, що гіганти сфери агропромислового комплексу використовують нові впровадження у напрямках систем точного землеробства, супутникового моніторингу, картування, застосування безпілотників, створення власних науково-дослідних центрів [20, с.119].

Розроблення стратегії розвитку стартапів в України забезпечить створення короткострокових, середньострокових та довгострокових орієнтирів щодо відображення стартапів як одного із пріоритетних напрямків економічного розвитку країни (табл.3.4). В умовах постійних змін (нові технології, штучний інтелект, цифровізація, війна, пандемія), важливим

аспектом є перегляд стратегій та внесення поправок на основі проведеного аналізу та ймовірності впливу таких змін на стартап-підприємництво.

Таблиця 3.4

Стратегії підтримки українських стартапів

Стратегія	**Ключові аспекти**	**Державна підтримка**
Короткострокова (період війни)	Визначення чітких завдань, часових рамок та очікуваного результату у сфері підтримки діючих стартапів та розробленні нових рішень в обороні	Виділення коштів, підтримка у релокації
Середньострокова (період війни та післявоєнний період)	Пріоритетні та перспективні галузі стартапів, розширення рішень у інфраструктурних стартапах	Розроблення законодавчої основи для створення та реалізації стартапів
Довгострокова (період війни та післявоєнний період)	Створення ефективної екосистеми стартапів, виокремлення співпраці між суб'єктами екосистеми та інструментами взаємовідносин між ними	Краудфандингова платформа, розширення діяльності Українського фонду стартапів

Джерело: розроблено автором

Важливим етапом у підтримці розвитку стартап-підприємництва на всіх етапах життєвого циклу було підписання декларації «EU Startup Nations Standard» 26 державами-країнами ЄС та Ісландією у березні 2021 р. та було створено European Startup Nations Alliance, що підтримуватиме зусилля країн стати «нацією стартапів» [220].

Однією із причин розроблення стандарту визначається, що стартапи та скейлапи відіграють ключову роль у майбутній економіці та суспільстві Європи як до кризи Covid-19, так і під час пандемії, однак, в умовах пандемії стартапи зазнали значних проблем із зниженням доходів та доступністю фінансування. Для вирішення цих проблем Європейська Комісія разом із державами-членами та зацікавленими сторонами визначила деякі практики, які є ознаками середовища, сприятливого для розвитку стартапів, що відображені у стандарті [239]. Основними напрямками визначено: швидке створення стартапу, плавний вихід на ринок, залучення та утримання талантів, опціони на акції, інновації в регулюванні, закупівлі інновацій (включаючи

політику передачі технологій), доступ до фінансів, соціальна інтеграція, різноманітність і захист демократичних цінностей, діджиталізація [194].

У зарубіжному досвіді існують закони про стартапи (Startup Acts) – всеосяжні правові інструменти, спрямовані на сприяння створенню та розвитку стартапів, враховуючи їхні особливі потреби та ухвалюються шляхом участі різних учасників екосистеми підприємництва. Зазначається, що уряди дедалі більше уваги приділяють підприємництву як створення якісних робочих місць, підвищення продуктивності економіки загалом і запровадження ринкових інновацій на вирішення завдань розвитку. У цьому контексті Startup Acts може стати новим інструментом для вирішення конкретних проблем, з якими стикаються підприємства з високим потенціалом зростання та інновацій. Цей інструмент також можна використовувати для розвитку діалогу між громадськістю та приватним сектором через процеси участі та для аналізу спільних реформ політики у сфері підприємництва [235]

Карбовська К.А. виділила, що основа законодавчого регулювання діяльності стартапів повинна мати наступні елементи [46]:

1) визначення організаційно-правової форми – основа у розробленні механізму правового забезпечення діяльності стартапу, вирішить питання реєстрації юридичної особи, уставних документів, укладання та зміст договорів з контрагентами;

2) охорона прав інтелектуальної власності авторів інноваційних розробок, ідей та ін.;

3) визначення способів фінансування такої діяльності.

У розробленні програм розвитку та відповідного законодавства, участь стартаперів допоможе виділити основні перешкоди розвитку в рамках України, а також визначити основні пріоритетні напрямки, що допоможуть більш детальніше поглянути на ринок з точки зору самих стартап-підприємців.

В межах реалізації підтримки держави у сфері стартап-підприємництва має стати Програма підтримки українських технологічних стартапів і суміжних програм, що забезпечить синергетичний ефект. Наразі потрібні не

«кліше» успішних програм, а репродукція кращого світового досвіду з урахуванням особливостей національного менталітету та історичного досвіду, що дозволить створити в Україні дієвий інструмент розвитку інноваційного підприємництва. Не менш важливою є державна підтримка участі українських інноваторів у Програмі «Горизонт 2020», де перевага у фінансуванні надається проєктам, орієнтованим на промисловість і вирішення суспільних проблем: ІКТ, нанотехнології, нові матеріали, біотехнології, нові виробничі процеси, космос. Це вимагає створення державних (або фінансованих державою) сервісних центрів із надання відповідних послуг [137, с.71].

В умовах постійного розширення діджитал-послуг в українському суспільстві, питання створення ефективного цифрового простору для стартапів є одним із головних завдань для політики кризового та посткризового стану. Створення єдиної онлайн-мережі дозволить детальніше розуміти особливості створення стартапів, подальшої реєстрації в процесі масштабування та запитів на нові бізнес-моделі, послуги або продукти від влади або приватних інвесторів, в тому числі, міжнародних корпорацій.

Отож, на державному рівні для посилення співпраці із ЗВО та стартап-підприємцями необхідним є розроблення стратегії розвитку стартап-підприємництва, що у свою чергу сприятиме баченню націленості держави розвивати стартап-підприємництво та створювати сприятливі умови для розвитку бізнес-клімату. Важливим завданням також є нормативно-правова база, що буде регулювати стартап-підприємництво. Питання розроблення законодавчих основ для ефективного регулювання стартап-підприємництва (офіційна реєстрація, правила створення, підтримки) та статистичної оцінки (кількість створених стартапів, особливості на кожному етапі життєвого циклу) є одним із перспективних напрямків у регулюванні його розвитку.

А результатом впровадження вищезгаданих проєктів буде не тільки бажання вітчизняним стартапам залишатися на українському ринку, а й розвине зацікавленість у іноземних бізнес-ангелів, венчурних фондів та інших об’єктів фінансування стартапів.

Висновки до розділу 3

1. У роботі проаналізовано регулювання розвитку стартапів США, Ізраїлю та Німеччини, як одних із найбільш розвинених екосистем світу. На їхньому прикладі визначено, що для стимулювання розвитку стартапів в Україні важливими чинниками є активна роль державної політики при підтримці стартапів, виокремлення фінансування військових та оборонних розробок. Також на основі аналізу зарубіжного досвіду з'ясовано, що ефективність стартап-екосистеми залежить значною мірою від освіти, зокрема, наукові розробки та ключові компетенції у німецькому університеті. Серед перспективних напрямків фінансування виділено екологічні, агротехнологічні та страхові стартапи.

2. Запропоновано удосконалення моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартапів через державу, освіту, стартап-підприємців та бізнес. В результаті взаємодії можливо створити необхідну базу з реалізації стратегічно важливих рішень, що будуть сприяти не тільки формуванню позитивного клімату в країні, а й збільшення чисельності молодих стартапів, які матимуть бажання розвивати стартап-підприємництво в рамках покращення інноваційності України.

3. Розроблення стратегії розвитку стартапів в України забезпечить короткострокові, середньострокові та довгострокові орієнтири щодо відображення стартапів як одного із пріоритетних напрямків економічного розвитку країни.

4. Наголошено на необхідності створення окремих умов для областей України, що мали високий, середній, помірний, низький та незначний вплив військових дій на екосистему-стартапів окремих регіонів на момент дослідження. При найбільшому впливі необхідними є підтримуючі заходи, що дозволять в короткостроковій перспективі допомогти існуючим чи тільки створеним стартапам пройти переміщення в інший регіон або отримання додаткових ресурсів для продовження діяльності. Для регіонів, що

мають навантаження екосистему запропоновано розроблення програм підтримки стартапів та організація окремих подій для ознайомлення стартап-підприємців із новим ринком. Важливим напрямком розвитку стартапів є створення єдиної академічної платформи, у кооперації між ЗВО з бізнесом та державної підтримки. . Академічна платформа для стартапів як удосконалення моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартапів може надати такі переваги: створення цілісної мережі, що полегшує зв'язок між студентами, випускниками, стартапами, менторами, галузевими експертами та інших регіональних учасників; покращення обміну знаннями через створення освітніх ресурсів та програм у співпраці всіх учасників; розроблення спільних акселераційних програм.

Основні положення розділу висвітлено у публікаціях автора: [56; 61; 73 76].

ВИСНОВКИ

У дисертації на підставі узагальнення теоретичних та практичних основ регулювання розвитку стартап-підприємництва запропоновано вирішення наукового завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних основ регулювання розвитку стартап-підприємництва, розроблення напрямків покращення екосистеми стартапів та визначення стратегічних пріоритетів державного регулювання стартап-підприємництва. За результатами дисертаційної роботи зроблено такі висновки:

1. На сучасному етапі розвитку економіки, впливу глобалізаційних та технологічних змін виділився окремий специфічний інноваційного підприємництва – стартап-підприємництво. Через призму історичного розвитку (філософія, школи менеджменту, школи економічної науки), етимологічно-семантичного аналізу англомовної літератури та огляду-порівняння множини визначень запропонована власна дефініція стартапів. Розкриваючи поняття стартап, визначено його широке значення як новоствореної компанії, що заснована на окремій технології, процесі або бізнес-моделі, якій ще не виповнилося п’яти років, що має на меті перетворення у повноцінну компанію шляхом масштабування, яка буде обслуговувати новий ринок, або стане частиною великого підприємства, яке реалізує інноваційний продукт чи послугу в рамках своєї діяльності. Розкрито ознаки стартап-підприємництва, що диференціюють його від інших форм підприємницької діяльності, а саме: умови створення та функціонування (реалізації) на ринку, наявність і особливості ідеї.

2. На основі узагальнення наукових підходів до класифікації стартапів визначено одинадцять типологічних класифікаційних ознак, зокрема: ступінь новизни продукту; вік стартапу; галузь діяльності; ключові клієнти/цільова аудиторія; потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи; зв’язок з існуючими компаніями; рівень наукоємності; характер продукту і ринку збуту; види отримання вигід; територіальне поширення; оціночна

вартість; взаємодія екосистеми. Доповнено класифікацію стартапів за потребами, на які орієнтовані засновники, та на задоволення яких орієнтована цінність продукту на основі ієрархічної систематизації потреб за Маслоу. Досліджено етапи життєвого циклу стартапів (pre-seed (зародження), seed (рання стадія), grow (зростання), expansion (розширення), exit (вихід)) та залучення фінансування на кожному із етапів, що дає змогу визначити пріоритети управління, ризики та ключові показники ефективності на кожному етапі. Запропоновано модифіковану шестиетапну модель життєвого циклу стартапів з додаванням шостого етапу підтримки (sustain), що відповідає стану, коли стартап залишається на ринку, та продовжує здійснювати свою діяльність у стабільному середовищі.

3. Ґрунтуючись на таксономічному підході розкрито поняття «регулювання розвитку стартап-підприємництва» як сукупності цілеспрямованих заходів на різних рівнях, – мегарівні (глобальному), макрорівні (національному), мезорівні (регіональному) та мікрорівні (окремого стартапу), – що спрямовані на стабілізацію або покращення підприємницького середовища, де ведуть свою діяльність стартапи. Ідентифіковано суб'єктів та характеристики регулювання розвитку стартап-підприємництва на кожному рівні: на мегарівні міжнародні організації стимулюють сприятливе міжнародне середовище, готують нормативно-правові акти, сприяють бізнес-клімату через міжнародну взаємодію; макрорівень представляє передусім держава, що здійснює регулювання через нормативну, цільову та контрольну функції; на мезорівні рівні об'єднуються інтереси та можливості усіх суб'єктів стартап-інфраструктури з метою розвитку та результативної підтримки стартапів через регіональні структури, місцеве самоврядування та бізнес окремого регіону; на мікрорівні підприємці-засновники добирають інструменти регулювання в процесі створення та реалізації стартапу, обмінюються досвідом успіхів та невдач у власній галузі.

4. Процес становлення та розвитку стартап-підприємництва в новітній історії України систематизовано у шість етапів: зародження;

зростання; адаптивний розвиток; новий підйом у розвитку підприємництва; стартап-підприємництво в умовах пандемії; діяльність в умовах війни. Детально проаналізовано динаміку створення стартапів, їх галузеву структуру, рейтинги стартап-екосистеми, залучення інвестицій та фінансування в умовах пандемії та війни. З'ясовано, що в умовах війни більшість стартапів, що були засновані раніше, продовжують діяльність як окремі бізнеси; найбільша частка інвестування припадає на стадію зростання; є труднощі залучення інвестицій на ранніх стадіях; зростали обсяги венчурного фінансування. Виявлено, що стартап-екосистема України в часі війни продовжує демонструвати потенціал і входить до п'ятдесяти кращих у міжнародних рейтингах. До переваг стартап-системи України належать: сильна технологічна освіта; професійність розробників; створення масштабних та глобальних технологій. Недоліками стартап-екосистеми в країні є: низький рівень державної підтримки стартап-підприємництва; брак фінансування та ускладнений доступ до ринків капіталу; міграція; воєнні ризики. Визначено, що ключовими сферами створення інноваційних продуктів стартапів в Україні є: маркетингові інновації, програмне забезпечення та дані, фінансові технології, електронна комерція, освіта, медіапродукти, транспорт і логістика.

5. Здійснено багаторівневий аналіз регулювання розвитку стартап-підприємництва відповідно до розробленої таксономічної моделі. Виявлено та систематизовано міжнародні організації, що впливають на розвиток стартап-підприємництва за географічним масштабом діяльності та функціональним типом. Основними їх регулятивними інструментами є: правові; фінансові; стратегічні. Виявлено, що Україна на макрорівні недостатньо взаємодіє з глобальним стартап-середовищем, краща взаємодія відбувається на рівні регіонів і міст, а якісні результати глобальної інтеграції демонструють окремі стартапи. Доведено, що макрорівень регулювання стартап-підприємництва в Україні втілюється у розробленні державними органами окремих державних цільових програм, стратегій, кооперації державних структур із міжнародними організаціями для підтримки стартапів в умовах війни, яким однак бракує

цілісності, системного підходу та дієвих механізмів реалізації. Аналіз мезорівня регулювання розвитку стартап-підприємництва на прикладі стартап-екосистеми Львівської області дав змогу дійти висновку, що учасникам екосистеми (органи місцевого самоврядування, ЗВО, кластери, спільноти, молоді підприємці, інвестори) через розробку створених програм, заходів, нормативно-правових документів, доцільно об'єднувати зусилля та орієнтуватися на кластерний підхід. На мікрорівні було проаналізовано діяльність окремих стартапів під час військового стану, виявлено новації та причини виходу з ринку. Відзначено, що українські стартапи демонструють високу ефективність (єдинороги в Україні) та гнучкість: в умовах війни з'явилися стартапи у сфері цивільного захисту, гуманітарної допомоги та військових технологій.

6. Здійснено порівняльний аналіз стартап-екосистем за областями України на основі шести чинників розвитку задля визначення ефективності екосистеми-стартапів та виявлення відмінностей між областями та регіонами. Проведене рейтингування дозволило визначити п'ять рівнів розвитку регіональних екосистем. Найвищий рівень демонструє Київська обл. та м. Київ, високий рівень – Дніпропетровська, Львівська, Одеська, Харківська області; середній рівень – Донецька, Запорізька області. На основі отриманих результатів інтерпретовано основні відмінності та подібності між областями, запропоновано можливі заходи щодо покращення стану екосистеми стартапів. Розроблено регіональний структурно-графічний профіль стартап-екосистем. Виявлено, що для Західної України характерним є рівномірний поділ та надання стартапам підтримки від продуктових та сервісних компаній, невелика кількість інкубаторів та акселераторів. Екосистема Центральної України виокремлюється високою підтримкою стартапів продуктовими компаніями, порівняно вищою відносною кількістю університетів, невеликою кількість інкубаторів та акселераторів. Південна Україна характеризується збільшенням кількості стартапів щодо сервісних компаній, також спостерігається збільшення університетської мережі. У Північній Україні

основним центром розвитку стартап-підприємництва залишається Київ та Київська область, простежується зміщення до великої кількості продуктових компаній, велика кількість ІТ-стартапів. Східна Україна має найбільше відсоткове значення кількості коворкінгів та хабів до кількості стартапів, проте в умовах війни регіон зазнав найбільше руйнувань та збитків, що в майбутньому змістить увагу на відновлення матеріально-технічної бази та інфраструктурних об'єктів.

7. Проаналізовано досвід регулювання розвитку стартап-підприємництва США, Ізраїлю та Німеччини, як найбільш розвинених екосистем світу. Визначено, що для стимулювання розвитку стартапів в Україні важливими чинниками є активна роль державної політики у підтримці стартапів, виокремлення фінансування військових та оборонних розробок. З'ясовано, що ефективність стартап-екосистеми залежить значною мірою від розвиненої інфраструктури стратап-підприємництва на базі провідних університетів. Наголошено на важливості створення стартап-шкіл та впровадження акселераторських або інкубаторських програм на базі ЗВО та розширення партнерства університетів у сфері трансферу технологій, спільних курсів стартап-підприємництва та конкурсів стартапів. Підкреслено необхідність участі у міжнародних програмах, проєктах, кооперацію на рівні держав, регіонів та університетів із залученням міжнародних організацій задля створення сприятливого середовища розвитку стартап-підприємництва в Україні.

8. Запропоновано удосконалення моделі співпраці суб'єктів екосистеми стартапів через колаборацію держави, освіти, стартап-підприємців та бізнесу. Важливим напрямком розвитку стартапів виступає створення академічної платформи стартапів, що передбачає баланс інтересів стартапів, бізнесу, держави, ЗВО, яка вимірюється ключовими показниками ефективності (KPI), зумовлює створення синергічних позитивних соціально-економічних ефектів (стратегія Win-Win-Win), і може бути дієвим інструментом регіональної стратегії та політики розвитку стартап-

підприємництва в Україні. Для регіонів важливими є розширення можливостей фінансування стартапів через залучення венчурних фондів, бізнес-ангелів або створення місцевих інвестиційних фондів. Для стартапів на початкових стадіях актуальним питанням є збільшення кількості коворкінгів, акселераторів та інкубаторів, які можуть функціонувати на базі ЗВО, бізнес-структур або самостійно, також організація регулярних мережевих заходів, галузевих конференцій та програм наставництва може полегшити зв'язок між стартапами, галузевими експертами та інвесторами. Доведено результативність викладання проєктноорієнтованих дисциплін із стартап-підприємництва у ЗВО на основі моніторингу очікувань, відгуків, знань студентів, мотивацій до продовження роботи над стартап-ідеєю.

9. Доведено важливість напрацювання необхідної бази з реалізації стратегічно важливих рішень, що будуть сприяти формуванню позитивного підприємницького клімату в країні. Розроблення стратегії розвитку стартап-підприємництва в України забезпечить короткострокові, середньострокові та довгострокові орієнтири для залучення більшої кількості закордонного фінансування, утримання талантів, локалізації бізнесу на території України. Наголошено на необхідності створення окремих умов для областей, що мали високий та середній вплив військових дій на стартап-екосистему. При найбільшому негативному впливі необхідними є підтримуючі заходи для релокації стартапів в інший регіон або отримання додаткових ресурсів для продовження їх діяльності. Для регіонів, що мають значне воєнне навантаження на екосистему, запропоновано розроблення програм підтримки стартап-підприємництва та організація окремих подій для ознайомлення із новим ринком.

Отримані теоретичні та науково-практичні результати можуть позитивно вплинути на поліпшення регулювання розвитку стартап-підприємництва, що даватиме змогу забезпечити створення ефективного бізнес-клімату та підтримки стартапів на ранніх стадіях життєвого циклу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баб'ячок Р. І., Кульчицький І. І. Основні тенденції розвитку стартапів в Україні -проблеми, перешкоди і можливості. Аналітичний матеріал. 2018. Громадська синергія: сайт. URL: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Os№ vni-tendentsiyi-rozvytku-startapiv-v-Ukrayini-1-1.pdf (дата звернення: 20.09.2021)

2. Бандоріна Л. М., Булавка О. С. Тенденції використання аутсорсингу стартап компаніями. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2019. № 1. С. 158-167

3. Бебко С. В. Кооперація закладів вищої освіти в умовах глобальної конкуренції. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3(23). С. 17- 25

4. Белл Д. Прийдешнє постіндустріальне суспільство. Досвід соціального прогнозування. Academia. 2004. 788 с.

5. Бланк С. Дорф Б. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію. Київ: Наш формат. 2019. 512 с.

6. Божидарнік Т. В., Василик Н. М. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2017. 498 с.

7. Варналій З. С. Основи підприємництва: навч. посіб. Київ: Знання-Прес. 2002. 239 с.

8. Винаходи на мільйон: як українські студенти підкорили світ та рятують життя воїнам ЗСУ. URL: https://24tv.ua/education/den-studenta-2022-yak-ukrayinski-studenti-vinahodami-ryatuyut_n2199684 (дата звернення: 22.05.2023)

9. Вища освіта в Україні: зміни через війну. URL:https://osvita.ua/doc/files/news/886/88694/HigherEd-in-Times-of-War.pdf (дата звернення: 22.05.2023)

10. Відбувся фінал конкурсу стартапів від Наукового парку Університету. URL:https://lnu.edu.ua/vidbuvsia-final-konkursu-startapiv-vid-naukovoho-parku-universytetu/ (дата звернення: 24.06.2023)

11. Віноградська О. М., Віноградська Н. С., Шевченко В. С. Менеджмент: навч. пос. Харків: ХНАМГ. 2008. 160 с.

12. Владичин У. В. Державне регулювання іноземного банківництва в Україні: монографія. Львів. ЛНУ ім. І. Франка. 2015. 594 с.

13. Войнаренко М. П. Тенденції і перспективи розвитку потенціалу регіональних кластерів за умов цифровізації суспільства. *Регіональна економіка.* 2019. №4(94). С. 28-35.

14. Гвоздь М. Я., Бондаренко Ю. Г., Кулиняк І. Я. Краудфандинг як інструмент залучення коштів для фінансування стартап-проєктів: аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 131-136

15. Гейдор А. П., Бізбіз Т.М. Джерела фінансування стартапів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 1. С. 73- 78

16. Господарський кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV : станом на 3 верес. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення: 04.09.2023).

17. Гостьова лекція від експертів рамках вивчення дисципліни вільного вибору для студентів Львівського університету «Start-up менеджмент» цикл «Start-up meetings in LNU». URL: https://econom.lnu.edu.ua/news/hostova-lektsiia-tsyklu-start-up-meetings-in-lnu (дата звернення: 07.04.2023).

18. Гоцій Н. Д. Екологічні стартапи: особливості і перспективи в Україні і в світі. *Подільські читання. Охорона довкілля, збереження біотичного та ландшафтного різноманіття, природнича освіта: проблеми, перспективи, рішення.* 2021. С.106-109

19. Грицак О. С., Клим Н. М. Стартап як вид інноваційного бізнесу: обліковий вимір понятійного апарату. *Науковий вісник Ужгородського університету: серія: Економіка*. 2019. №2(54). С.110-115

20. Грищук А. М. Інноваційні перетворення в АПК України: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2019. № 18. С. 115- 121

21. Демчишак Н. Б., Богдан В. І. Інструменти фінансового регулювання розвитку стартап-індустрії в Україні. *Причорноморські економічні студії.* 2018. №29(2). С. 70-75

22. Демчишак Н.Б., Антосюк В.І. Краудсорсинг та пітчинг інноваційних проєктів у сучасному бізнесі. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 357-362

23. Довіра, нетворкінг, інвестиції: яка роль менторів у розвитку успішного стартапу? URL: https://ucucfe.com.ua/dovira-netvorking-investytsiyi-yaka-rol-mentoriv-u-rozvytku-uspishnogo-startapu/ (дата звернення: 06.07.2022)

24. Дорошко О. О. Технопарки як засіб стимулювання інноваційної діяльності. *Ефективна економіка*. 2011. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_1_30. (дата звернення: 22.03.2020)

25. Дорошук Г. А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи: монографія. Одеса: Бондаренко М.О. 2016. 196 сю

26. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2009. 256 с.

27. Думанська І. Ю. Стартап як платформа для фінансування інноваційного процесу в АПК. *Гроші, фінанси і кредит.* 2018. № 2 (07). С. 122-128

28. Думанська І. Ю. Стартап як платформа для фінансування інноваційного процесу в АПК. *Приазовський економічний вісник : електрон. наук. журн.* 2018. № 2 (07). С. 122-128.

29. Експортна стратегія України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 27.12.2017 р. № 1017-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-р#Text (дата звернення: 20.09.2021)

30. Енциклопедичний словник з державного управління/за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ. 2010. 820 с.

31. Євтушенко В. А., Кудінова М. М. Тенденції розвитку стартап-руху в Україні. *Причорноморські економічні студії.* 2019. № 48(2). С. 41-45.

32. ЄС виділяє через Європейську інноваційну раду 20 мільйонів євро для українських стартапів. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/uk/IP_22_3533 (дата звернення: 17.08.2022)

33. Звіт про виконання Програми цифрового розвитку на 2018-2022 роки у 2021 р.. URL: https://vmr.gov.ua/media/Департаменти/ДІТ/Програми/Звіт%20по%20Програмі%20цифрового%20розвитку%20за%202021%20рік.pdf (дата звернення: 04.04.2023)

34. Звіти діяльності Центру підтримки підприємництва. URL: https://city-adm.lviv.ua/lmr/tsentr-pidtrymky-pidpryiemnytstva (дата звернення: 15.05.2023)

35. Зелена книга продуктових компаній та стартапів. URL: https://cdn.regulation.gov.ua/aa/8a/75/59/regulation.gov.ua_IT-product-companies-startups_web.pdf (дата звернення: 17.02.2022)

36. Зелені інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст. URL: http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_ZELEN_INVEST.pdf (дата звернення: 01.06.2021)

37. Зеліско А. В., Соломка Т. Стартап-компанії в Україні: правове підґрунтя. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України*. 2021. №57. С. 13-25.

38. Злупко С.М. Основи економічної теорії: навч. посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка. 2001. 628 с.

39. Інкубатор YEP: акцент на імпакт-проєктах із відновлення України. Інкубатор YEP: акцент на імпакт-проєктах із відновлення України. URL: https://ucluster.org/blog/2022/06/inkubatop-yep-impakt-proekty-iz-vid№ vlennja-ukrainy/ (дата звернення: 21.10.2022)

40. Інноваційна активність в регіоні. URL: https://dn.gov.ua/eko№ mika/in№ vacijna-diyalnist/analitichni-dovidki (дата звернення:17.07.2023)

41. Інноваційна реінтеграція: як стартапи на сході створюють нові можливості. URL: (дата звернення: 10.03.2023)

42. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобєлєва та ін. Харків : Планета-Прінт. 2019. 1002 с.

43. Інформація про тимчасово переміщені заклади вищої освіти, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України. URL: https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/najposhirenishi-zapitannya-vidpovidi-ta-aktualni-kontakti-mon-pid-chas-voyen№ go-stanu/najposhirenishi-zapitannya-vidpovidi/fahova-peredvisha-visha-osvita (дата звернення: 22.10.2022)

44. Історія економіки та економічної думки : підруч. / В. В. Козюк, Л. А. Родіонова, О. В. Длугопольський та ін. Тернопіль : ТНЕУ. 2015. 792 с.

45. Калач Г. М. Фінансування стартапів у світі та Україні. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку: монографія: Ірпінь. 2019. С. 423- 432.

46. Карбовська К. А. Окремі питання правового забезпечення функціонування стартапів. *Право та інновації.* 2018. № 4. С. 7-13.

47. Касич А. О. Стартапи як форма підприємницької діяльності: поняття, значення, зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 2. С. 24-31.

48. Каталог фінтех-компаній України 2020. URL: https://fintechua.org/market-map (дата звернення: 05.03.2022)

49. Кизим М. О., Бєлікова Н. В., Беккер М. Л. Науково-методичне забезпечення вирішення проблемних ситуацій в регіонах України (на прикладі Харківської області). *Проблеми економіки.* 2021. №2. С. 70- 85.

50. Кількість айтішників у західних областях України зросла втричі. URL: https://techukraine.org/2022/03/30/the-number-of-it-specialists-in-western-regions-of-ukraine-has-tripled/ (дата звернення: 19.10.2022)

51. Кліматичні інноваційні ваучери: шість українських компаній отримають 240 тис. євро від ЄС та ЄБРР. URL: https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/klimatychni-innovaczijni-vauchery-shist-ukrayinskyh-kompanij-otrymayut-240-tys-yevro-vid-yes-ta-yebrr/ (дата звернення: 21.12.2021)

52. Коломієць О. Г. Особливості розвитку ІТ-кластерів в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. №. 5. С. 68-73.

53. Косович Б.І., Поврозник П.П. Розвиток інновацій в малому підприємництві. *Економічний простір*. 2021. №176. С.74-78

54. Котляревський О. В. Механізм державної мотивації підприємницької діяльності. URL: http://www.ecomy.nayka.com.ua/?op=1&z=2624 (дата звернення: 21.10.2021)

55. Кохан М. О., Мазур А. В. Регіональні детермінанти розвитку екосистем стартапів у місті Львові. *Регіональна економіка.* 2019. №4. С.74-86.

56. Кохан М. О., Мазур А. В. Стратегія розвитку стартап-підприємництва в Україні з урахуванням досвіду Німеччини. *Стратегія економічного розвитку України.* 2021 №21. С. 34-53.

57. Кохан М. О., Мазур А. В., Elements of startup ecosystem. Scientific *Achievements of Modern Society.* 2020. Pp.165-169.

58. Кохан М. О., Мазур А. В., Основні етапи розвитку стартапів та стейкхолдери. *XI Міжнародна науково-практична конференція «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті».* 2020. С.157-161.

59. Кохан М. О., Мазур А.В. Державне регулювання стартап-підприємництва. *Формування ринкової економіки*. 2021. №45. С. 130-143

60. Кохан М. О., Мазур А.В. Insurtech стартапи у страховому бізнесі *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*. 2020. С.27-29

61. Кохан М. О., Мазур А. В. Інноваційні підходи до підприємницької освіти в Україні в умовах цифровізації. *Матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.; 22-23 травня 2019 р.* К. : КНЕУ, 2019. С.24

62. Кохан М. О., Мазур А. В. Основні етапи розвитку стартапів та стейкхолдери. *XI Міжнародна науково-практична конференція «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті».* 2020. С.157-161.

63. Кравченко М. О. Аналіз проблематики розвитку стартап руху в Україні. *Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2017. № 2. С. 177-186

64. Кремень В. Г., Ільїн В.В. Філософія: мислителі, ідеї, концепції: підручник. Київ: Книга. 2005. 528 с.

65. Курченко О. О. Становлення та розвиток стартапів в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Український соціум*. 2016. № 2. С. 80-87

66. Курченко О. О. Державна підтримка стартапів у країнах ЄС: уроки для України. *Вісник Інституту економіки та прогнозування*. 2016. С. 65-71.

67. Левковець О. М. Стартап-екосистема України в контексті завдань збереження та розвитку інноваційного потенціалу. *Економічна теорія та право.* 2022. № 3 (50). С. 59-85.

68. Легенчук С. Ф., Пилипчук Г. В. Історичні аспекти виникнення і особливості діяльності стартап-компаній: обліково-економічні аспекти. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2016. № 1. С. 122-144

69. Литвин І. В., Мельник А. В. Формування інноваційних екосистем стартапів на прикладі вищих навчальних закладів Німеччини. *Молодий вчений.* 2018. № 4(2). С. 799-805.

70. Лігоненко Л. Стартапи України: кількісні та якісні параметри. URL^ https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34338/I_P_202027.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 03.04.2023)

71. Луцків О. М., Максимчук В. М. Моделювання структурних змін в економіці регіону. *Регіональна економіка.* 2015. № 4. С. 13-26

72. Львівські студенти та науковці розробили дрони для ЗСУ. URL: https://tvoemisto.tv/news/lvivski_studenty_ta_naukovtsi_rozrobyly_drony_dlya_zsu_144695.html (дата звернення: 22.05.2023)

73. Мазур А. В. Залучення міжнародних фінансів у екологічні стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. С. 439-441.

74. Мазур А. В. Залучення фінансових ресурсів у стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. 2021. С. 323-326.

75. Мазур А. В. Механізми управління діяльністю стартапів. *XXVII Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*.

76. Мазур А. В. Напрямки діяльності українських стартапів в умовах війни. *XXIX Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*. 2022.

77. Мазур А. В. Проблематика розвитку стартап-підприємництва в історії філософських вчень. *Формування ринкової економіки.* 2022. №47. С. 127-134

78. Мазур А. В. Роль закладів вищої освіти у розвитку стартап-екосистеми (на прикладі Львівських ЗВО). *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна».* 2023. № 104. С. 89-99.

79. Мазур А. В. Стан та тенденції фінансування стартапів в Україні. *Формування ринкової економіки.* 2021. №46. С. 164-174

80. Мазур І. Стартап як новий зміст у підприємництві. *Вісник Київського національного університету ім.Т. Шевченка. Серія Економіка.* 2020. №2 (209) С.26-32

81. Мальський М. З., Мацях М. М. Теорія міжнародних відносин. Львів: ЛНУ ім. І.Франка. 2002. 392 с.

82. Малярчук О. Г. Інкубація та акселерація бізнесу: теоретичні основи. *Стратегія економічного розвитку України.* 2021. №49. С. 21-33

83. Маматова Л. Ш. Державне регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету.* 2017. № 33. С. 153-160

84. Мельничук Г.С., Марченко О.І. Стартапи як особлива організаційна структура ринку інновацій. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2017. №2. С.28-34

85. Михасюк І. Р., Косович Б. І. Інструментарій державного регулювання економіки України в часи викликів. *Економічний простір.* 2021. №172. С. 13-18

86. Михасюк І., Гукалюк А., Косович Б. Інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності України в умовах макроекономічної нестабільності. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2019. № 60. С.29-40

87. Мілай А. О. Методологічний підхід к аналізу теорії економічної кризи і економічного розвитку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2016. № 13. С. 14- 21.

88. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. Тернопіль: Крок. 2019. 368 с.

89. Монтрін І. І., Танська Л. В. Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. Ефективна економіка. 2021. № 10. URL: http://www.eco№ my.nayka.com.ua/?op=1&z=9438 (дата звернення: 31.07.2022).

90. Мрихіна О. Б, Трансфер технологій у системі стратегічного розвитку університетів. Дис. 08.00.04 -економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Львівська політехніка. 2018. С. 546.

91. Науковий парк Львівського університету «Інновації та підприємництво». Офіційна сторінка. URL: https://ihub.lnu.edu.ua/#main (дата звернення: 21.02.2023)

92. Наші продукти виявились нікому не потрібні. Володимир Копоть про закриття Monitor.Estate. URL: https://ain.ua/2022/09/14/nashi-produkty-vyyavylys-nikomu-ne-potribni-volodymyr-kopot-pro-zakryttya-monitor-estate/ (дата звернення: 27 вересня 2022 р.)

93. Огляд українського ринку венчурних та приватних інвестицій 2017, 2018, 2019 роки. URL: https://uvca.eu/ua (дата звернення: 11.12.2022)

94. Опитування студентів за курсом. URL: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfogDqkCFh86Csz2ivemddpIyjF2MXRgZ4KFd4xDCZOfm-tpA/closedform (дата звернення: 25.09.2022)

95. Особливості правового статусу бізнес-акселератора, як нового учасника інноваційних процесів. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/01/UchasnykyNIS/UchasnykyNIS_2018_14.pdf (дата звернення: 10.04.2021)

96. Пащук Л. В. Етапи еволюції розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. *Вісник НУВГП. Економічні науки.* 2020. № 3(91). С. 137-147

97. Перший кредит для стартапу в рамках програми «Доступні кредити 5-7-9%». URL: https://www.kmu.gov.ua/news/pershij-kredit-dlya-startapu-v-ramkah-programi-dostupni-krediti-5-7-9 (дата звернення: 04.12.2021)

98. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 3 верес. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 04.09.2023).

99. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. Екосистеми розвитку стартапів як принцип здійснення державної інноваційної політики. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 8. С. 82- 87.

100. Політологічний енциклопедичний словник: навч.пос. Київ: Генеза. 1997. 400 с.

101. Поліщук Є. А., Іващенко А. І. Методика розрахунку ключових показників ефективності (kpi) використання різних фінансово-кредитних

інструментів підприємствами мсб. *Ефективна економіка.* 2019. № 2. URL: http://www.eco№ my.nayka.com.ua/?op=1&z=6879 (дата звернення: 21.01.2023)

102. Полякова Ю. В. Визначальні характеристики інноваційної діяльності у регіональному вимірі. *Електронний науковий журнал «Приазовський економічний вісник».* 2018. №1 (06). С. 100-105

103. Полякова Ю. В. Інноваційний потенціал регіонів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2016. № 6. (2). С. 168-171

104. Правове забезпечення ефективності інноваційного процесу в Україні: монографія/ С. В. Глібко, О. В. Розгон, Ю. В. Георгієвський та ін. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України. 2021. 365 с.

105. Правове забезпечення Національної інноваційної системи у сучасних умовах: монографія /за ред. С. В. Глібка, О. В. Розгон. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України. 2020. 360 с.

106. Прилуцька І. А. Термінологічний підхід до визначення поняття "інноваційне підприємництво". *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 17-21

107. Про бідного стартапа замовите слово. URL: http://ua-eko№ mist.com/12893-pro-bd№ go-startapa-zamovite-slovo.html (дата звернення: 04.02.2022)

108. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо встановлення спеціального податкового режиму. URL: https://ips.ligazakon.net/document/JI00970I?an=3 (дата звернення: 04.02.2023)

109. Про державні цільові програми : Закон України від 18.03.2004 р. № 1621-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text (дата звернення: 15.11.2021)

110. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text (дата звернення: 16.09.2022).

111. Про затвердження Положення щодо конкурсного відбору проектів для державного стимулювання створення і використання винаходів (корисних моделей) та промислових зразків: Наказ М-ва екон. розвитку і торгівлі України від 12.12.2018 р. № 1879 . URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-18#Text (дата звернення: 09.12.2022)

112. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року: Постанова Каб. Міністрів України від 04.11.2020 р. № 1089. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-п#Text (дата звернення: 02.01.2023).

113. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (дата звернення: 11.10.2022)

114. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення: 03.04.2023)

115. Про інститути спільного інвестування : Закон України від 05.07.2012 р. № 5080-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text (дата звернення: 02.05.2023)

116. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Каб. Міністрів України від 24.01.2020 р. № 28.URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-п#Text (дата звернення: 25.05.2023)

117. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27.04.2021 р. № 1414-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text (дата звернення 18.01.2023)

118. Про План законопроектної роботи Верховної Ради України на 2020 рік : Постанова Верхов. Ради України від 16.06.2020 р. № 689-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/689-20#Text (дата звернення: 20.09.2022)

119. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки: Закон України від 11.07.2001. №48 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14/ed20010711#Text (дата звернення: 20.09.2022)

120. Про режим іноземного інвестування : Закон України від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр#Text (дата звернення: 18.08.2022)

121. Про результати державного фінансового аудиту діяльності Фонду розвитку інновацій за період з 01.12.2018 по 31.12.2020. URL: https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/1681 (дата звернення: 15.11.2021)

122. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України від 23.02.2006. №31. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text (дата звернення: 18.08.2021)

123. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року: Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 11.08.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text (дата звернення: 20.09.2022)

124. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2021-2025 роки : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 13.01.2021 р. № 15-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2021-р#Text (дата звернення: 16.09.2022).

125. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 р. № 2664-III : станом на 7 січ. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text (дата звернення: 20.01.2023)

126. Програма для відновлення роботи стартапів зі східних та південних регіонів України. URL: https://mon.gov.ua/ua/news/vidkrito-reyestraciyu-na-programu-vid№ vlennya-roboti-startapiv-zi-shidnih-i-pivdennih-regioniv-ukrayini-1991-reload (дата звернення: 10.03.2023)

127. Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області. Львівська міська рада. URL: https://lvivoblrada.gov.ua/programi-2021-2025-rokiv (дата звернення: 10.02.2023)

128. Програма підтримки розвитку стартап-культури (підприємництва) у м. Львові на 2018-2021 роки. Львівська міська рада. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1vjiE_Sok97LOE580PRCR87cTOSvo2vQY (дата звернення: 10.02.2023)

129. Програма сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку у Львівській області на 2021-2025 роки. Львівська обласна рада. URL: https://lvivoblrada.gov.ua/public/vendor/adminlte/plugins/ckeditor/plugins/kcfinder-master/upload/files/Rishenay%20sesiu/8%20sklukanay/6/160.pdf (дата звернення: 10.02.2023)

130. Програма сприяння розвитку підприємництва у м. Львові на 2020-2022 роки. Львівська міська рада. URL: https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/3802-prohrama-spryiannia-rozvytku-pidpryiemnytstva-u-misti-lvovi-na-2020-2022-roky (дата звернення: 10.02.2023)

131. Проєкт IT Expert. URL: https://itcluster.lviv.ua/projects/it-expert/ (дата звернення: 06.04.2022)

132. Проєкт Закону України Про венчурну діяльність в інноваційній сфері від 30.11.2007 р. N 1082. https://ips.ligazakon.net/document/view/jf0u200i?an=5&ed=2007_11_30 (дата звернення: 10.02.2020)

133. Рибакова Т. О. Зовнішньоекономічна діяльність як об’єкт фінансового регулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 14. С. 94- 98

134. Рижак Л. Філософія як рефлексія духу : навч. пос. Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2009. 640 с.

135. Рупаш О.В., Радзиняк Т.І. Історія науки і техніки: навч.-мет. посіб. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. 2011. 176 с

136. Сайт Європейської Асоціації стартапів. URL:/ https://europeanstartupnetwork.eu/vision (дата звернення: 18.03.2023)

137. Саліхова О. Б., Курченко О. О. Ендогенізація розвитку промисловості через технологоорієнтовані стартапи: досвід США, уроки для України. *Економіка України: політико-економічний журнал.* 2020. №11. С. 60- 86.

138. Саліхова О.Б. Високотехнологічні виробництва: від методології оцінки до піднесення в Україні: монографія. Київ. 2012. 624 с.

139. Седікова І. О. Особливості стартапу як інноваційного проєкту. *Причорноморські економічні студії.* 2020. №55-2. С.12- 16

140. Сенишин О. С., Горинь О.М., Кундицький О.О. Державне регулювання економіки : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка. 2014. 334 с.

141. Сергійко О. В. Державне регулювання та управління у сфері підприємництва: зміст та функції. *Приватне право і підприємництво.* 2015. №14. С. 157-160

142. Ситник Н. І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. *Бізнес Інформ.* 2016. № 8. С. 64-68

143. Ситник Н.І. Держава як суб'єкт формування екосистеми стартапів України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2020. № 40. С. 31-35

144. Ситник Н.І. Краудфандинг: нові можливості та тренди. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 41. С. 187- 192.

145. Словник економіста та підприємця / А.М. Туренко, І.А.Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю.Шевченко. Харків: ХНАДУ. 2018. 340с

146. Соловйов В. В. Інновації: як ми їх розуміємо, що від них чекаємо і чого не хочемо помічати. *Наука та інновації.* 2011. Т. 7. № 5. С. 81- 88.

147. Соломко А. С. Еволюція менеджменту: передумови виникнення та становлення. *Інтелект XXI.* 2014. № 6. С. 86-92

148. Стартап-школи та інше. Донецька обласна державна адміністрація. URL: https://dn.gov.ua/ekonomika/innovacijna-diyalnist/naukovo-innovacijnij-prostir/startap-shkoli-ta-inshe (дата звернення: 25.05.2022)

149. Стратегія прориву 2027. Львівська міська рада. URL: http://city-institute.org/content/uploads/2019/06/povnyj-tekst-stratehii-proryvu.pdf (дата звернення: 12.02.2023)

150. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text (дата звернення: 20.05.2023).

151. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Каб. Міністрів України від 10.07.2019 р. № 536-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text (дата звернення: 12.02.2023)

152. Студентський акселератор ideas Lab. URL: https://ucucfe.com.ua/education/programs/inkubator-dlya-studentskyh-startapiv-ideaslab/ (дата звернення:11.09.2022)

153. Терешкун О. Ф. Особливості середньовічної парадигми техніки. *Вісник Черкаського університету: Серія Філософія*. 2017. № 1. С. 88- 97

154. Тимошенко М. В. Інноваційні стартапи як чинник розвитку економіки: краща світова практика та досвід України. *Нові записки львівського університету бізнесу та права.* 2022. №23. С. 13-20

155. У Вюрцбурзькому університеті делегація ЛНУ ім. Івана Франка працювала над розвитком партнерства у сфері трансферу технологій. URL: https://lnu.edu.ua/u-viurtsburz-komu-universyteti-delehatsiia-lnu-im-ivana-franka-pratsiuvala-nad-rozvytkom-partnerstva-u-sferi-transferu-tekhnolohiy/(дата звернення: 02.12.2019)

156. У Львівському університеті презентували перспективні стартапи. URL: https://lnu.edu.ua/u-lvivskomu-universyteti-prezentuvaly-perspektyvni-startapy/ (дата звернення: 20.06.2022)

157. Українська компанія-виробник портфелів з LED-екранами Pix припинила існування. URL: https://itsider.com.ua/ukrayinska-kompaniya-vyrobnyk-portfeliv-z-led-ekranamy-pix-prypynyla-isnuvannya/ (дата звернення: 23.06.2022)

158. Українські кластери. URL: https://ucluster.org/blog/category/%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%80%d1%82%d0%b0%d0%bf%d0%b8/ (дата звернення: 20.05.2022)

159. Успішні стартапи в Україні: Центр підприємництва УКУ поділився результатами роботи. URL: https://ucu.edu.ua/news/uspishni-startapy-v-ukrayini-tsentr-pidpryyemnytstva-uku-podilyvsya-rezultatamy-roboty/ (дата звернення: 03.05.2021)

160. Харчук С. А. Перспективи стартап-компаній в Україні як прогресивної форми інноваційного підприємництва. *Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства* : *матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* 2018. С. 75-77

161. Хома. І.Б. Костюк-Пукаляк О.М. Удосконалення інструментарію оцінювання грошових потоків підприємств електронної комерції. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2019. № 30. С. 305-314

162. Ценклер Н. І. Обліково-аналітичний підхід до класифікації стартап-компаній: управлінські аспекти інноваційної діяльності новоствореного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка.* 2019. № 2. С. 135-141

163. Ценклер Н. І. Обліково-аналітичний складник еволюції стартап-компаній в управлінні інноваційною діяльністю. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління.* 2019. № 30(69). С. 136-141.

164. Центр підтримки підприємництва. Львівська міська рада. URL: https://www.cpp.lviv.ua/ (дата звернення: 03.05.2023)

165. Циган Р. М., Солодков Д. Є., Циган К. А. Адаптована комплексна методика оцінки стартап-екосистеми України. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: http://www.eco№ my.nayka.com.ua/?op=1&z=7044 (дата звернення: 24.05.2023).

166. Чазов Є. В. Стартап як нова форма ведення бізнесу. *Наукові праці НУХТ*. 2013. № 52. С. 122-128.

167. Череп А. В., Морозова А. П. Проблемні питання розвитку стартапів в Україні. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 75-8

168. Чернявська О. В. Стартап як об'єкт інвестиційного процесу: сутність та життєвий цикл існування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2017. № 5. С. 119-128.

169. Чмирьова Л.Ю., Федяй Н.О. Районування території України як один з факторів просторового соціально-економічного розвитку регіонів. Ефективна економіка. URL: http://www.eco№ my.nayka.com.ua/?op=1&z=1878 (дата звернення 25.11.2022)

170. Чорна Л. О. Тенденції розвитку менеджменту сучасного підприємства. *Агросвіт.* 2018. № 5. С. 16- 20

171. Чудаєва І. Б. Технополіси: економічна суть, причини створення та японський досвід. *Економічний часопис-XXI.* 2010. № 11-12. С. 55-59

172. Шевчук О.О. Цифрова трансформація у страховій індустрії. *Вісник Університету банківської справи.* 2019. №1 (34). С.29-34.

173. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2011. 246 с

174. Ще один FoodTech-стартап припинив роботу. Goodex пішов з українського ринку. URL: https://vctr.media/ua/goodex-prypynyv-robotu-v-ukrayini-149090/ (дата звернення: 09.10.2022)

175. Юринець З. В., Юринець Р. В. Соціально-психологічний клімат молодіжного стартап-підприємництва в умовах стратегічного розвитку інновацій. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2022. №1. С. 162-171

176. Як і навіщо корпораціям працювати зі стартапами. URL: https://usf.com.ua/yak-i-navishho-korporaciyam-pracjuvati-zi-startapami-konspekt-lekcii/ (дата звернення: 09.12.2022)

177. Як ООН підтримує Цілі сталого розвитку в Україні. *Організація Об'єднаних Націй в Україні. Офіційний веб-ресурс.* URL: https://ukraine.un.org/uk/sdgs (дата звернення: 02.04.2022)

178. Як українські стартапи наближають «зелене» майбутнє. URL: https://energytransition.in.ua/project/yak-ukrains-ki-startapy-nablyzhaiut-zelene-maybutnie/ (дата звернення: 02.04.2022)

179. Якобчук В. П. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2015. 476 с.

180. Яценко Г. Чинники постковідного відновлення зростання економіки України у 2021-2023 роках. *Економіка і прогнозування*. 2021. №2. С. 52-68

181. A Strategic Overview of the Silicon Valley Ecosystem: Towards Effectively "Harnessing" Silicon Valley. URL: https://fsi-live.s3.us-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/strategic_overview_of_sv_ecosystems.pdf (дата звернення: 02.04.2023)

182. Bakushevych I., Martyniak I., Goshchynska D. Socio-ecomic development of ukrainian regions in the context of european integration. *Business Risk in Changing Dynamics of Global Village*. 2019. №2. pp. 77-88.

183. Bala Subrahmanya M.H. Competitiveness of High-Tech Start-Ups and Entrepreneurial Ecosystems: An Overview. *JGBC.* 2022 .№ 17. Pp.1- 10

184. Baloff N. Startups in machine-intensive production systems, J. Indl Engng, Jan. Motivating Startups. *The Journal of Business.* 1966. № . 4. pp. 473-484.

185. Barabasi A.-L. Linked: The New Science of Networks. Cambridge, MA: Perseus Books Group. 2002. 256 p.

186. Berliner Agenda für ein optimiertes Gründungsumfeld. URL: https://www.berlinpartner.de/fileadmin/user_upload/01_chefredaktion/02_pdf/02_navi/21/2016-04-11_Berliner-Startup-Agenda.pdf (дата звернення:12.03.2022)

187. Best Countries for Startups. URL: https://www.startupblink.com/?leaderboards (дата звернення: 14.04.2023)

188. Blaga M., Bakker D. Entrepreneurial Startup Ecosystems: What Can Smaller Ecosystems Learn from Their Top-Tier Counterparts? Present Considerations and Future Directions. HHBIC URL: https://esignals.fi/research/en/2021/03/29/entrepreneurial-startup-ecosystems-what-can-smaller-ecosystems-learn-from-their-top-tier-counterpartspresent-considerations-and-future-directions/#e3946ea5 (дата звернення: 13.02.2023)

189. Booksgoogle.URL: https://books.google.com.ua/books?id=ihgTDxWghboC&pg=PT129&dq=startup&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwi8wpKJyLf4AhVvQ_EDHRnwCjAQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=startup&f=false (дата звернення:15.03.2023)

190. Clarity-project: акселератори України. https://clarity-project.info/edrs/?search=%D0%B0%D0%BA%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80&sources=&status=registered&regions= (дата звернення: 20.10.2022)

191. Cukier D., Kon F. A maturity model for software startup ecosystems. *Inv Entrep.* 2018.URL:https://doi.org/10.1186/s13731-018-0091-6

192. Dealroom. URL: https://app.dealroom.co/metrics/ecosystem (дата звернення: 20.05.2023)

193. Dealroom.co. URL: https://app.dealroom.co/companies.startups/f/all_slug_locations/anyof_ukraine (дата звернення 12.08.2022)

194. Declaration on EU Startup Nations Standard. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/24-eu-member-states-commit-digital-day-take-action-support-growth-eu-

startups#:~:text=Declaration%20on%20EU%20Startup%20Nations%20Standard (дата звернення: 15.01.2023)

195. Digital innvation SMEs' access to finance: policy recommendations: Ukraine https://eufordigital.eu/uk/library/recommendations-and-implementation-action-plan-for-ukraine-in-the-policy-area-of-digital-innovation-smes-access-to-finance/ (дата звернення: 15.01.2023)

196. Ecosystem metrics. Dealroom. Global data platform for intelligence on startups, innovation, high-growth companies, ecosystems and investment strategies. URl: https://app.dealroom.co/metrics/ecosystem/ (дата звернення 12.10.2022)

197. Empowering Future Entrepreneurial Ukraine. URL: https://ufincubator.com/ua (дата звернення 12.10.2022)

198. Etymology Dictionary. URL: https://www.etymonline.com/word/start-up (дата звернення: 31.03.2023)

199. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. URL: https://www.existenzgruender.de/EN/Die-ersten-Schritte/Finanzierung/inhalt.html (дата звернення: 12.01.2022)

200. German Ukrainian Tehnology Transfer Universitz Partnership. Партнерство університетів України та Німеччини з трансферу технологій. Сайт проєкту https://sites.google.com/view/guttup/home (дата звернення: 31.04.2023)

201. Global Startup Ecosystem Report 2019. URL: https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2019 (дата звернення: 31.03.2020)

202. Gonçalves K. L. F., Gonçalves R. F. Nomenclatures, terminologies and classification of startups: A multivocal literature review. Research, Society and Development. 2021. v. 10. n. 4.

203. GUTT.UP. URL: https://sites.google.com/view/guttup/spring-school-2022/events?authuser=0 (дата звернення: 31.04.2023)

204. ICT Innovation and Start-Up Ecosystems: Study Report. URL: https://eufordigital.eu/library/ict-innovation-and-start-up-ecosystems-study-report/ (дата звернення: 12.01.2022)

205. Innovation. Startup, Growth, and Survival of Small, New Technology Firms : Joint Hearing Before the Committee on Science and Technology and the Committee on Small Business. URL: https://www.google.com.ua/books/edition/Summary_of_Activities_of_the_Committee_o/6rI5AQAAMAAJ?hl=en&gbpv=1&dq=inauthor:%22United+States.+Congress.+House.+Committee+on+Science+and+Technology%22&printsec=frontcover (дата звернення: 12.03.2020)

206. Innovations kompass Mainfranken. Regional vernetzen. Global erfolgreich. URL: http://www.mainfranken.org/m_54143 (дата звернення: 12.03.2023)

207. Ivanova N., Kucherenko D., Kuznetsova T., Hurzhyi N., Lutay L. Startup as a strategic component of the development of the creative economy of Ukraine. *Financial and credit activity : problems of theory and practice*. 2021. № 5. Pp. 389-398.

208. Janeway W. H., Nanda R., Rhodes-Kropf M. Venture Capital Booms and Start-Up Financing. *Annual Review of Financial Economics*. 2021. №13. pp. 111-127

209. JTBD, чому клієнти "наймають" та "звільняють" продукти?. URL: https://www.craftinnovations.com.ua/post/jobs-to-be-done-theory-cases (дата звернення: 12.02.2023)

210. Juerging J. Manufacturing start-ups in the automobile industry. *Conference Proceedings. The 24th International Conference of the System Dynamics Society*. 2006. pp.23-27

211. Kharkiv: A Promising Startup Scene In Eastern Ukraine. URL: https://magazine.startus.cc/kharkiv-a-promising-startup-scene-in-eastern-ukraine/ (дата звернення: 17.01.2022)

212. Kickstarter.URL:https://www.kickstarter.com/discover/advanced?woe_id=23424976&sort=newest&seed=2739266&page=45 (дата звернення 31.01.2022)

213. Lem Station. URL: http://lemstation.com/ (дата звернення: 31.01.2022)

214. Macroeconomic policies for wartime Ukraine. URL: https://cepr.org/voxeu/columns/macroeconomic-policies-wartime-ukraine (дата звернення: 05.12.2022)

215. Mamede K., Escalfoni R., Oliveira J. Identifying Social andTechnical Aspects in the Startup Ecosystem in Rio de Janeiro State. *Workshop on Big Social Data and Urban Computing*. 2018. pp. 1- 15.

216. Martin N., Matt C., Niebel C. et al. How Data Protection Regulation Affects Startup Innovation. *Inf Syst Front.* 2019. № 21. 1307- 1324

217. Maslow's Hierarchy Of Startups: How Tech Wants To Meet Your Every Need. URL: https://www.cbinsights.com/research/maslows-hierarchy-of-needs-startups/ (дата звернення: 15.03.2021)

218. Mazur A. Activities and Challenges of Startups in Ukraine in Wartime. *Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції.* 2023. С.58-59

219. Moiseienko T., Korohodova O., Chernenko N., Hlushchenko Y. The structural elements of the startups ecosystem formation and functioning in conditions of fourth industrial revolution. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Eco*nom*ics. Country Studies. Tourism*. 2020. № 11. Pp. 81-88.

220. New European Alliance to accelerate startups growth. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/new-european-alliance-accelerate-startups-growth (дата звернення: 15.01.2023)

221. Novak O., Musiichuk S., Zuenko S. Management culture: the role of university startups. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* 2020. № 5. Pp.193-198.URL: https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-5/193 12.03.2022 (дата звернення: 18.07.2022)

222. OECD Skills Studies, Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Austria. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9d7519b5-

en/index.html?itemId=/content/component/9d7519b5-en (дата звернення: 18.07.2022)

223. Passaro Renato, Rippa Pierluigi, Quinto Ivana, Thomas, Antonio. The start-up lifecycle: an interpretative framework proposal. 2016. URL: https://www.researchgate.net/publication/309810631_The_start-up_lifecycle_an_interpretative_framework_proposal. (дата звернення: 18.09.2020)

224. Periu O., Hopkins T. The Smart Start Up: Fundamental Strategies for Beating the Odds When Starting a Business. United States: Morgan James Publishing. 2018.

225. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Development and support of small innovative entrepreneurship in Europe and the USA Support for small innovative entrepreneurship in Europe and the USA. *Revista San Gregorio*. 2020. № 42. pp. 194-205.

226. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Innovative Entrepreneurship in Countries of Eastern Europe. *International Journal of Eco*n*omics and Business Administration*. 2020. №VIII. Pp.127-140

227. Podolchak N., Veronika Ya. Karkovska, & Yana V. Levytska. Management of innovative projects on the basis of a system-oriented approach. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2020. №3(13). Pp. 47- 54.

228. QS World University Rankings for Business and Management 2021. URL: https://www.topuniversities.com/university-rankings/university-subject-rankings/2021/business-management-studies (дата звернення: 18.02.2023)

229. Reports Polish-Ukrainian Startup Bridge, Ukrainian Startup Fund, Warsaw Stock Exchange. URL: https://www.startupbridge.eu/report/#top (дата звернення 01.06.2023)

230. Rogers Everett M.. Diffusion of Innovations. Third Edition. Free Press: London, New York.1983. 453 p.

231. Shuba M., Shuba O. "Business angels" investment as a special form of business financing. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.* 2018. № 8. С. 162-170.

232. Skala A. Digital Startups in Transition Economies; Palgrave Macmillan Springer:Cham,Switzerland.2019. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-01500-8

233. Smachylo V., Khalina V., Chayka D. Formation of a local startup ecosystem. *Economy and Society*. 2021. № 23. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-9 (дата звернення 01.06.2022)

234. Start Up! How to Start a Successful Business from Absolutely nothing – what to Do and how it Feels By Liz Jackson, Michael Spain · 2010.

235. Startup ACTS. URL: https://www.icr-facility.eu/fileadmin/files/downloads/icreports/icreport_startupacts.pdf (дата звернення 19. 01. 2023)

236. Startup Ecosystem Report 2022. URL: https://www.startupblink.com/startupecosystemreport (дата звернення: 12.04.2023)

237. Startup Failure Rate: How Many Startups Fail and Why in 2023?. URL: https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate (дата звернення: 14.05.2023)

238. Startup Mistakes: First-Hand Lessons from 80+ Failed Startups. URL: https://www.failory.com/blog/startup-mistakes (дата звернення: 14.05.2023)

239. Startup Nations Standard. URL: https://startupnationsstandard.eu/about.html(дата звернення: 15.01.2023)

240. Startup Voice: Результати опитування стартап-екосистеми України. URL: https://usf.com.ua/startup-voice-rezultati-opituvannya-startap-ekosistemi-ukraini/ (дата звернення 01.06.2022)

241. Start-up менеджмент. Кохан М.О. Сторінка курсу. URL: https://econom.lnu.edu.ua/course/start-up-menedzhment(дата звернення 12.08.2022)

242. Startupblink, world's most comprehensive startup ecosystem map and research cente URL: https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/ukraine?industry=10 (дата звернення 12.08.2022)

243. Startupranking, metastartup company that provides startups with information about their metrics and statistics. URL: https://www.startupranking.com/top/ukraine (дата звернення 17.01.2023)

244. Startups & Scaleups. URL: https://app.dealroom.co/companies.startups/f/all_slug_locations/anyof_ukraine/founders_age/anyof_25-35/launch_year_max/anyof_2023/launch_year_min/anyof_2018 (дата звернення 18.01.2023)

245. Statistics Compendium European Early Stage Market Statistics 2016-2020.URL: https://www.eban.org/statistics-compendium-2021-european-early-stage-market-statistics-2/ (дата звернення 17.01.2023)

246. Susilo Donny Scalable Start-up Entrepreneurship and Local Economic Development in Emerging Economies. *Applied Economics Journal, Kasetsart University, Faculty of Economics, Center for Applied Economic Research*. 2020. № 27(2). Pp. 145-163.

247. Tech StartUp School. Innovative location of Lviv URL: https://tsus.lpnu.ua/tech-acceleration-program (дата звернення 17.11.2022)

248. TechUkraine, an NGO and an independent platform. URL: https://techukraine.org/discover-ukraine/ (дата звернення 17.11.2022)

249. The Dealbook of Ukraine. 2016. URL: https://uadn.net/files/ua_dealbook.pdf (дата звернення 22.02.2021)

250. The GIST Business Incubation program. URL: https://www.gistnetwork.org/gist-2022-BI-ukraine (дата звернення 22.02.2023)

251. The Global Startup Ecosystem Index Report 2023 https://lp.startupblink.com/report/?utm_source=dashboards&utm_medium=herobutton&utm_campaign=Index#lp-pom-box-30 (дата звернення 22.07.2023)

252. The Global Startup Ecosystem Index Report. 2019-2021. URL: https://report.startupblink.com/ (дата звернення 22.07.2023)

253. The Israeli Technological Eco-system. URL: https://www2.deloitte.com/il/en/pages/innovation/article/the_israeli_technological_eco-system.html (дата звернення 22.08.2023)

254. The second group of Google for Startups Ukraine Support Fund grant recipients was announced. URL: https://ukraine.googleblog.com/2022/08/google-for-startups-ukraine-support-fund.html (дата звернення 13.05.2023)

255. The Startup Hierarchy of Needs. URL: https://www.forbes.com/sites/joshlinkner/2014/06/12/the-startup-hierarchy-of-needs/?sh=3d96e4804596 (дата звернення 22.02.2020)

256. Ukraine Startup Ecosystem Overview. URL: https://www.startupblink.com/startups/ukraine (дата звернення: 29.11.2022)

257. Ukraine Venture Capital And Private Equity Markets Overview 2020. URL:https://uvca.eu/ua/news/ukraine-venture-capital-and-private-equity-markets-overview (дата звернення: 29.11.2022)

258. Ukraine War: Crisis in Tech Startup Industry. URL: https://www.globaldata.com/data-insights/technology/ukraine-war-crisis-in-tech-startup-industry/ (дата звернення: 23.02.2023)

259. Ukraine's Rapidly Evolving Startup Ecosystem of Ukraine. URL: https://www.ukraine-one.com/report (дата звернення: 23.02.2023)

260. Ukrainian German Technology Transfer university partnership. URL: https://www.uni-wuerzburg.de/en/sft/daad-dies-ukrainian-german-technology-transfer-university-partnership/ (дата звернення: 20.11.2022)

261. Ukrainian Tech Circle: New Initiative To Support Ukrainian Startups. URL: https://techukraine.org/2022/06/24/ukrainian-tech-circle-new-initiative-to-support-ukrainian-startups/(дата звернення: 20.11.2022)

262. Ukrainian Tech Ecosystem Overview. https://techecosystem.gov.ua/(дата звернення: 20.12.2022)

263. U-Multirank 2020-2021: Lviv Polytechnic National University Rankings. URL: https://www.umultirank.org/study-at/lviv-polytechnic-national-university-rankings/ (дата звернення: 01.06.2023)

264. University Ukraine. URL: https://ukraine.dealroom.co/universities/f/all_locations/allof_Ukraine (дата звернення: 01.06.2023)

265. Viewdle: як українські студенти "продалися" Google Спец проєкт. URL: https://biz.nv.ua/ukr/success/-1461.html (дата звернення: 01.06.2023)

266. What is Jobs to be Done (JTBD). URL: https://jtbd.info/2-what-is-jobs-to-be-done-jtbd-796b82081cca (дата звернення: 11.06.2021)

267. Williams Sara. The Financial Times Guide to Business Start Up 2013: The Most Comprehensive Annually Updated Guide for Entrepreneurs. United Kingdom: Pearson Education Limited, 2012.

268. Ziakis, C., Vlachopoulou M., Petridis, K. Start-Up Ecosystem (StUpEco): A Conceptual Framework and Empirical Research. *Journal of Open In*no*vation: Tech*n*ology, Market, and Complexity*. 2022. №8. Pp. 35

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Список публікацій здобувача за темою дисертації та відомості про апробацію результатів дисертації

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Кохан М. О., Мазур А. В. Регіональні детермінанти розвитку екосистем стартапів у місті Львові. *Регіональна економіка.* 2019. №4. С.74-86. URL: https://re.gov.ua/doi/re2019.04.074_u *(особистий внесок автора – 0,35 друк. арк.: досліджено екосистему стартапів у м. Львові)*
2. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Innovative Entrepreneurship in Countries of Eastern Europe. *International Journal of Economics and Business Administration*. 2020. №8. Pp.127-140. (Scopus Indexed) URL: https://ijeba.com/journal/531 *(особистий внесок автора – 0,12 друк. арк.: обґрунтовано практичні механізми формування інноваційного підприємництва та подальші шляхи стимулювання розвитку інноваційного підприємництва)*
3. Petrunenko I., Plotnikova M.., Nieliepova A., Bilousko T., Mazur A., Goncharenko I. Development and support of small innovative entrepreneurship in Europe and the USA Support for small innovative entrepreneurship in Europe and the USA. *Revista San Gregorio*. 2020. № 42. Pp. 194-205. URL: https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1554 *(особистий внесок автора – 0,12 друк. арк.: проведено аналіз підтримки малого інноваційного підприємництва у Німеччині)*
4. Кохан М. О., Мазур А. В. Стратегія розвитку стартап-підприємництва в Україні з урахуванням досвіду Німеччини. *Стратегія економічного розвитку України.* 2021 №21. С. 34-53. URL: http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/250459 *(особистий внесок автора – 0,53 друк. арк.: обґрунтовано напрямки розвитку стартап-підприємництва у співпраці між стартапами, державними структурами, освітнім та комерційним середовищем).*

5. Кохан М. О., Мазур А.В. Державне регулювання стартап-підприємництва. *Формування ринкової економіки*. 2021. №45. С. 130-143**.** URL: http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3941 (*особистий внесок автора – 0,35 друк. арк.: обґрунтовано напрямки покращення державного регулювання стартап-підприємництва в Україні).*

6. Мазур А. В. Стан та тенденції фінансування стартапів в Україні. *Формування ринкової економіки.* 2021. №46. С. 164-174. URL: http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3841 (0,53 д.а.)

7. Мазур А. В. Проблематика розвитку стартап-підприємництва в історії філософських вчень. *Формування ринкової економіки.* 2022. №47. С. 127-134. URL:http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/3940 (0,38 д.а.)

8. Мазур А. В. Роль закладів вищої освіти у розвитку стартап-екосистеми (на прикладі Львівських ЗВО). *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна».* 2023. № 104. С. 89-99.
URL: https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/21964 (0,53 д.а.)

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Кохан М.О., Мазур А.В. Elements of startup ecosystem. *Scientific Achievements of Modern Society.* 2020. Pp.165-169. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2020/05/SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-OF-MODERN-SOCIETY-28-30.04.2020.pdf (*особистий внесок автора – 0,11 друк. арк.: класифікаційна ознака стартапів за взаємодією екосистеми стартапів).*

2. Кохан М.О., Мазур А.В. Insurtech стартапи у страховому бізнесі. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції.* 2020. С.27-29. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/12901/1/Osoblyvosti_vprovadzhe

nnia.pdf (*особистий внесок автора – 0,08 друк. арк.: обґрунтовано впровадження стартапів у страховому бізнесі).*

3. Кохан М.О., Мазур А.В. Основні етапи розвитку стартапів та стейкхолдери. *XI Міжнародна науково-практична конференція «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті».* 2020. С.157-161. https://odaba.edu.ua/upload/files/KONFERENTSIYA-UP_2020_-CH1.pdf (*особистий внесок автора – 0,1 друк. арк.: обґрунтовано поділ учасників стартап-екосистеми відповідно до етапу життєвого циклу).*

4. Мазур А.В. Механізми управління діяльністю стартапів. *XXVII Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/Program_XXVII_MNKSAMU_2020.pdf (0,11 д.а.)

5. Мазур А. В. Залучення фінансових ресурсів у стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки : матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. 2021. С. 323-326. URL: https://cutt.ly/bwkwc2H5 (0,16 д.а.)

6. Мазур А.В. Залучення міжнародних фінансів у екологічні стартапи. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. С. 439-441. URL: https://cutt.ly/RwkwxgUt (0,11 д.а.)

7. Мазур А.В. Напрямки діяльності українських стартапів в умовах війни. *XXIX Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка*. 2022. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/05/Program_XXIX_MNKSAMU_2022.pdf (0,11 д.а.)

8. Mazur A. Activities and challenges of startups in Ukraine in wartime. *Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції.* 2023. С.58-59. URL: http://csbc.edu.ua/documents/student/190423.pdf (0,11 д.а.)

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ:

Основні результати дослідження теоретичного та практичного характеру були оприлюднені на науково-практичних конференціях:

1. German-Ukrainian Technology Transfer Partnership Conference (Київ, 10-12 листопада, 2019), форма участі – очна, усна доповідь.
2. V Międzynarodową Konferencję Naukową Młodych Naukowców "Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w ujęciu globalnym" (3 листопада, 2020), форма участі – on-line, усна доповідь.
3. XXVII Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка (Львів, 20 листопада, 2020), форма участі – очна, усна доповідь.
4. Technology transfer conference (Львів, 10-12 грудня, 2020), форма участі – очна, усна доповідь.
5. III Міжнародна науково-практична конференція «Фінансові інструменти сталого розвитку економік» (Чернівці, 14 квітня, 2021 р.) - форма участі – on-line, усна доповідь.
6. XXIX Міжнародна наукова конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України» ЛНУ ім. І. Франка (Львів, 20-21 травня, 2022), форма участі – форма участі – очна, усна доповідь.
7. XV Всеукраїнська науково-практична конференція «Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів» (Черкаси, 19 квітня, 2023), форма участі – форма участі – очна, усна доповідь.

ДОДАТОК Б

Книги, що використовують терміни «startup» та «start-up»

Рік видання	STARTUP Книги, що використовують термін «startup»	START-UP Книги, що використовують термін «start-up»
1985		Start-up Companies: Planning, Financing, and Operating the Successful Business. United States: Law Journal Seminars-Press, 1985.1226 p.
1986		Cook, James R.. The Start-up Entrepreneur: How You Can Succeed in Building Your Own Company Into a Major Enterprise Starting from Scratch. United States: E.P. Dutton, 1986.
1989	Stolze, William J.. Startup: An Entrepreneur's Guide to Launching and Managing a New Venture. United States: Rock Beach Press, 1989.	
1991		Luther, William M.. The Start-up Business Plan. United States: Prentice Hall, 1991.
1996	Buckho, Aaron., Gundry, Lisa K.. Field Casework: Methods for Consulting to Small and Startup Businesses. United Kingdom: SAGE Publications, 1996.	
1998	Spratt, Stephen C.. An Evaluation of Contemporary Heuristics for the Startup Problem. N.p.: University of Virginia, 1998. Dodd, Gerard R.., Dodd, Gerard. Business Basics: A Microbusiness Startup Guide. United States: Oasis Press, 1998.	Bangs, David H.. The Start-up Guide: A One-year Plan for Entrepreneurs. United States: Upstart Publishing Company, 1998.
1999	Kaplan, Jerry. Startup: A Silicon Valley Adventure. United States: Replica Books, 1999. The Internet Business Startup Kit: Your Key to Financial Freedom. United States: Odin Publishing, 1999.	
2000	Nokes, Sebastian. Startup.com. United Kingdom: Financial Times Prentice Hall, 2000.	Van Osnabrugge, Mark., Robinson, Robert J.. Angel Investing: Matching Start-up Funds with Start-up Companies--The Guide for Entrepreneurs and Individual Investors. United Kingdom: Wiley, 2000.
2003		Baird, Michael L.., Swanson, James A.. Engineering Your Start-up: A Guide for the High-tech Entrepreneur. United States: Professional Publications, 2003.
2004		Abrams, Rhonda M.. Six-week Start-up: A Step-by-step Program for Starting Your Business, Making Money, and Achieving Your Goals. United States: Planning Shop, 2004.
2007		Lebret, Hervé. Start-up : what we may still learn from Silicon Valley. Switzerland: Createspace Independent Publishing Platform, 2007.
2011	Ries, Eric. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. United Kingdom: Crown, 2011. 269. Draper, William H.. The Startup Game: Inside the Partnership Between Venture Capitalists and Entrepreneurs. United States: St. Martin's Publishing Group, 2011. Bradberry, John. 6 Secrets to Startup Success: How to Turn Your Entrepreneurial Passion Into a Thriving Business. United Kingdom: American Management Association, 2011.	
2012	Feld, Brad. Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City. United States: Wiley, 2012. Kidder, David S.. The Startup Playbook: Secrets of the Fastest-Growing Startups from Their Founding Entrepreneurs. United States: Chronicle Books LLC, 2012. 270. Baptiste, Jason L.. The Ultralight Startup: Launching a Business Without Clout Or Capital. United States: Penguin Publishing Group, 2012.	Bürgel, Oliver. The Internationalisation of British Start-up Companies in High-Technology Industries. Germany: Physica-Verlag HD, 2012.
2013	Chen, Andrew. The Viral Startup: A Guide to Designing Viral Loops: If You're Interested in what it Takes to Grow a Business from 10 Users to 10 Million, You Should Check Out this Collection of Andrew Chen's Most Compelling Writings on Viral Marketing.. United States: Hyperink, 2013. Feld, Brad., Batchelor, Amy. Startup Life: Surviving and Thriving in a Relationship with an	Jones, Oswald., Jayawarna, Dilani., Macpherson, Allan. Resourcing the Start-Up Business: Creating Dynamic Entrepreneurial Learning Capabilities. United Kingdom: Taylor & Francis, 2013. Richter-Sand, Matt., Scheinrock, Jeff. The Agile Start-Up: Quick and Dirty Lessons Every Entrepreneur Should Know. Germany: Wiley, 2013. Prasad, Rohit. Start-up Sutra: What the Angels Won't Tell You about Business and Life. India: Hachette India, 2013.

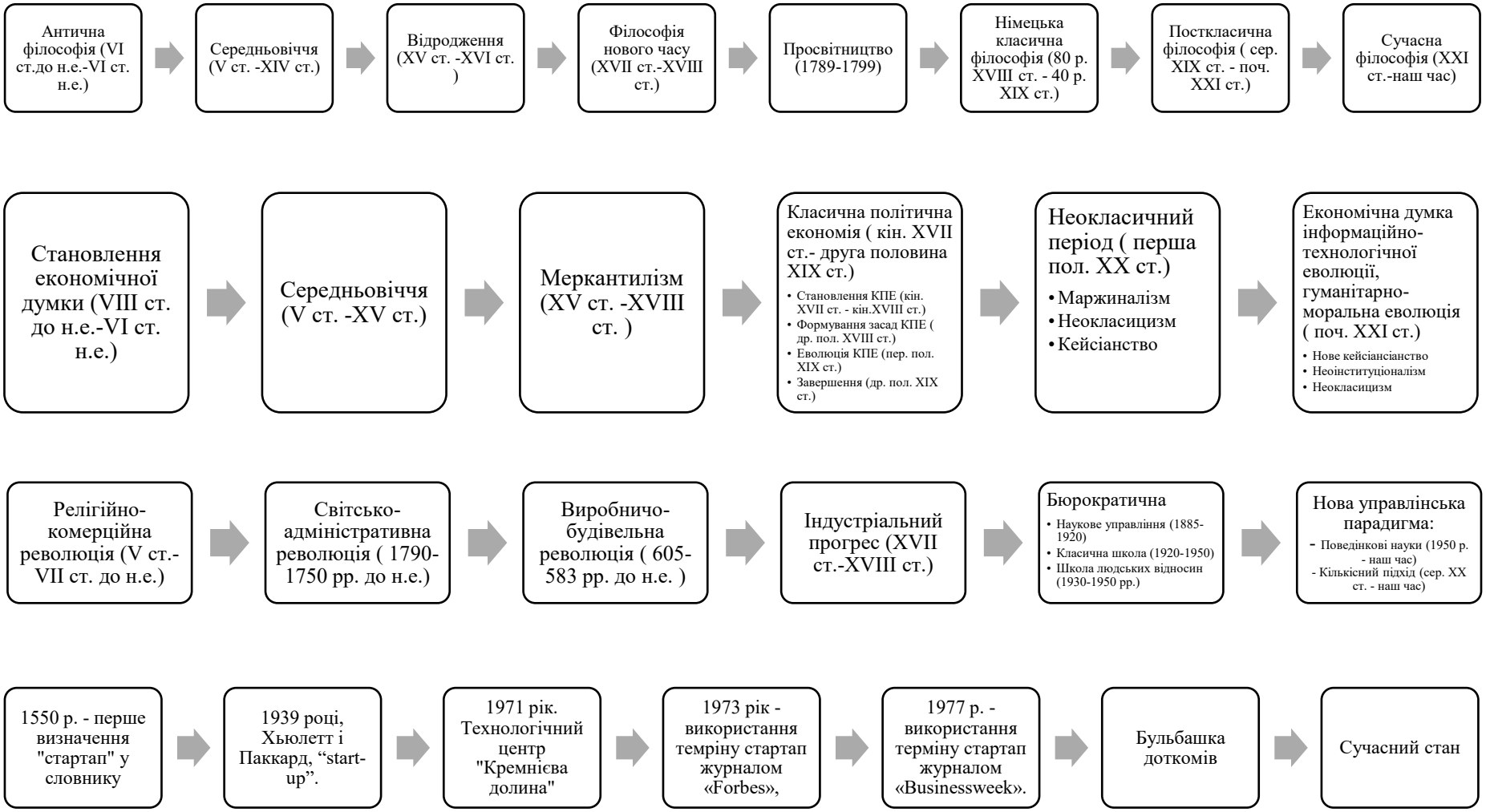
Продовження Додатка А

2014	Kander, Diana. All In Startup: Launching a New Idea When Everything Is on the Line. Germany: Wiley, 2014. Wholesale Distribution Business: Step-by-Step Startup Guide. United States: Entrepreneur Press, 2014. Norris, Dan. The 7 Day Startup: You Don't Learn Until You Launch. United States: Dan Norris, 2014. 271. Gruber, Frank. Startup Mixology: Tech Cocktail's Guide to Building, Growing, and Celebrating Startup Success. United Kingdom: Wiley, 2014.	Furr, Nathan., Dyer, Jeff. The Innovator's Method: Bringing the Lean Start-up Into Your Organization. United States: Harvard Business Review Press, 2014.
2015	Mares, Justin., Weinberg, Gabriel. Traction: How Any Startup Can Achieve Explosive Customer Growth. United States: Penguin Publishing Group, 2015.	
2016	Cremades, Alejandro. The Art of Startup Fundraising: Pitching Investors, Negotiating the Deal, and Everything Else Entrepreneurs Need to Know. Germany: Wiley, 2016.	Love, Howard. The Start-Up J Curve: The Six Steps to Entrereneurial Success. United States: Greenleaf Book Group Press, 2016. Start-Up Creation: The Smart Eco-efficient Built Environment. Netherlands: Elsevier Science, 2016. Lebret, Herve. Start-Up, a Culture of Innovation. N.p.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016. Michaelis, Christine. The Start-Up Formula: 6 Easy Steps to Start Your Own Business. N.p.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016.
2017	Ries, Eric. The Startup Way: How Entrepreneurial Management Transforms Culture and Drives Growth. United Kingdom: Penguin Books Limited, 2017.	Morris, Michael J. Starting a Successful Business: Your Guide to Setting Up Your Dream Start-up, Controlling Its Finances and Managing Its Operations. United Kingdom: Kogan Page, 2017. Hogan, Tom., Broadbent, Carol. The Ultimate Start-Up Guide: Marketing Lessons, War Stories, and Hard-Won Advice from Leading Venture Capitalists and Angel Investors. United States: Career Press, 2017. O'Leary, Michael B.., Harris, Maxine. Lessons for Nonprofit and Start-Up Leaders: Tales from a Reluctant CEO. United States: Rowman & Littlefield Publishers, 2017. Morris, Michael J. Starting a Successful Business: Your Guide to Setting Up Your Dream Start-up, Controlling Its Finances and Managing Its Operations. United Kingdom: Kogan Page, 2017.
2018	Carreyrou, John. Bad Blood: Secrets and Lies in a Silicon Valley Startup. United States: Knopf Doubleday Publishing Group, 2018. Frye, F.. The Startup: From Opportunity To Feasibility Study To Business Plan. N.p.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2018.	Harris, Tom. Start-up: A Practical Guide to Starting and Running a New Business. Germany: Springer International Publishing, 2018. India as Global Start-up Hub: Mission with Passion. N.p.: Notion Press, 2018. Entrepreneur’s Start-Up Handbook: Manufacturing of Profitable Household (FMCG) Products with Process & Formulations (2nd Revised Edition). N.p.: ASIA PACIFIC BUSINESS PRESS Inc., 2018. Patel, Shaan., Cuban, Mark., McCue, Ian. Kid Start-Up: How YOU Can Become an Entrepreneur. United States: Diversion Books, 2018. The 50-60 Something Start-up Entrepreneur: How to Quickly Start and Run a Successful Small Business. N.p.: Experiential Pte Ltd, 2018. Cienski, Jan. Start-Up Poland: The People Who Transformed an Economy. United Kingdom: University of Chicago Press, 2018.
2019		Draebye, Mikkel. Start-up Entrepreneurship. The Smart Way. Italy: Bocconi University Press, 2019.

Джерело: складено автором на основі [189]

ДОДАТОК В

Історичний процес розвитку стартапів



Джерело: розроблено авторо

ДОДАТОК Г

Галузі створення стартапів за період 1991-2022 рр.

Роки/ Галузі	1991-1999	2000-2006	2007-2013	2014-2018	2019-2022	Загальна кількість за галузями	Рейтинг
Безпека	8	10	21	37	12	88	18
Діти	0	4	21	38	5	68	22
Домашнє життя	9	34	89	52	15	199	6
Енергія	25	31	38	31	8	133	13
Здоров'я	15	17	31	56	22	141	12
Знайомства	0	0	6	9	0	15	27
Ігри	8	19	73	64	26	190	7
Інженерне та виробниче обладнання	0	0	0	0	2	2	30
Їжа	17	14	34	62	15	142	10
Корпоративне ПЗ	18	43	123	182	57	423	2
Краса	5	3	19	24	17	68	22
Маркетинг	51	87	176	239	55	608	1
Медіа	26	64	105	120	37	352	4
Мода	10	18	53	53	12	146	8
Музика	0	6	15	18	2	41	25
Напівпровідники	7	6	10	7	0	30	26
Нерухомість	8	26	38	54	16	142	10
Освіта	6	12	38	57	31	144	9
Підбір робочих місць	3	6	37	47	29	122	14
Побутова електроніка	0	0	0	0	1	1	31
Подорожі	8	17	39	33	5	102	16
Постачання послуг	1	0	2	3	0	6	28
Право	6	5	27	28	5	71	20
Простір	0	0	0	2	2	4	29
Робототехніка	0	5	12	40	14	71	20
Спорт	0	2	19	32	8	61	24
Телеком	14	30	30	23	5	102	16
Техподії	4	11	33	35	0	83	19
Транспортування	17	31	70	87	17	222	5
Фінтех	24	27	87	177	51	366	3
Хімія	0	0	1	0	0	1	31
Хостинг	8	11	44	39	11	113	15

Джерело: побудовано на основі даних [192]

Відсоткове співвідношення галузей створення стартапів

Роки/ Галузі	1991-1999	2000-2006	2007-2013	2014-2018	2019-2022
Безпека	3%	2%	2%	2%	3%
Діти	0%	1%	2%	2%	1%
Домашнє життя	3%	6%	7%	3%	3%
Енергія	8%	6%	3%	2%	2%
Здоров'я	5%	3%	2%	3%	5%
Знайомства	0%	0%	0%	1%	0%
Ігри	3%	4%	6%	4%	5%
Інженерне та виробниче обладнання	0%	0%	0%	0%	0%
Їжа	6%	3%	3%	4%	3%
Корпоративне ПЗ	6%	8%	10%	11%	12%
Краса	2%	1%	1%	1%	4%
Маркетинг	17%	16%	14%	14%	11%
Медіа	9%	12%	8%	7%	8%
Мода	3%	3%	4%	3%	3%
Музика	0%	1%	1%	1%	0%
Напівпровідники	2%	1%	1%	0%	0%
Нерухомість	3%	5%	3%	3%	3%
Освіта	2%	2%	3%	3%	6%
Підбір робочих місць	1%	1%	3%	3%	6%
Побутова електроніка	0%	0%	0%	0%	0%
Подорожі	3%	3%	3%	2%	1%
Постачання послуг	0%	0%	0%	0%	0%
Право	2%	1%	2%	2%	1%
Простір	0%	0%	0%	0%	0%
Робототехніка	0%	1%	1%	2%	3%
Спорт	0%	0%	1%	2%	2%
Телеком	5%	6%	2%	1%	1%
Техподії	1%	2%	3%	2%	0%
Транспортування	6%	6%	5%	5%	4%
Фінтех	8%	5%	7%	11%	11%
Хімія	0%	0%	0%	0%	0%
Хостинг	3%	2%	3%	2%	2%

Джерело: побудовано на основі даних [192]

ДОДАТОК Д

Параметри результативності регіональних стартап-екосистем за областями України

Область	Кількість стартапів	Кількість раундів фінансу-вання	Венчурне фінансу-вання	Екосистемна цінність	Кількість стартапів заснованих за останні 10 років	Кількість університетів	Найбільш фінансовані галузі за останні 3 роки	Найбільш фінансовані технології за останні 3 роки	Три найпопулярніші джерела фінансування за останні 3 роки
Вінницька область	8	0	-	-	6	9	Енергія, корпоративне програмне забезпечення, тех події	блокчейн	Нідерланди
Волинська область	6	0	-	500 тис. дол. США	4	3	маркетинг, здоров'я, підбір робочих місць	штучний інтелект, великі дані, глибокі технології	Сполучені Штати
Дніпро-петровська область	64	5	1,1 млн. дол. США	6,7 млн. дол. США	45	21	фінтех, домашнє життя, ЗМІ	штучний інтелект, мобільні додатки, 3d технології	Україна Сполучені Штати
Донецька область	5	1	-	-	3	10	Освіта, енергія, корпоративне програмне забезпечення	-	-
Житомирська область	4	1	13 тис. дол. США	65 тис. дол. США	4	7	хостинг, освіта, мода	великі дані, мобільний додаток	-
Закарпатська область	3	0	-	-	1	1	Енергія, корпоративне програмне забезпечення, мода	-	-
Запорізька область	16	1	-	-	11	15	Напівпровідники, фінтех, безпека	мобільний додаток	Україна
Івано-Франківська область	9	0	-	-	8	6	мода, освіта, енергія	глибокі технології, обладнання, віртуальна реальність	Україна
Київська область	42	6	2,4 млн. дол. США	8,6 млн. дол. США	24	9	домашнє життя, діти, корпоративне програмне забезпечення	обладнання, штучний інтелект, великі дані	Нідерланди Польща Бельгія
Кіровоградська область	4	0	-	-	2	7	харчування, хостинг, маркетинг	мобільний додаток	Швеція
Луганська область	1	0	-	-	1	2	Освіта, ігри, діти	3d технології	-
Львівська область	112	9	5 млн. дол. США	27,6 млн. дол. США	88	15	Освіта, тех події, ЗМІ	мобільний додаток, глибокі технології, технології розпізнавання	Україна Сполучені Штати Нідерланди

Миколаївська область	7	1	-	500 тис. дол. США	7	8	транспортування, енергія, корпоративне програмне забезпечення	мобільний додаток, штучний інтелект, глибокі технології	-
Одеська область	78	6	4,7 млн. дол. США	27,6 млн. дол. США	51	20	музика, маркетинг, корпоративне програмне забезпечення	3d технології, глибокі технології, обладнання	Сполучені Штати Китай Австралія
Полтавська область	6	0	-	-	6	5	Освіта, енергія, корпоративне програмне забезпечення	Глибокі технології, обладнання, мобільні додатки	-
Рівненська область	4	1	30 тис. дол. США	150 тис. дол. США	2	5	діти, ігри, освіта	обладнання, глибокі технології	Україна Естонія
Сумська область	2	1	-	-	1	4	Енергія, мода, домашнє життя	штучний інтелект, глибокі технології, машинне навчання	-
Тернопільська область	11	0	-	500 тис. дол. США	6	6	Освіта, ЗМІ, корпоративне програмне забезпечення	глибокі технології, обладнання	Україна
Харківська область	95	11	3 млн. дол. США	216 млн. дол. США	71	19	корпоративне програмне забезпечення, підбір робочих місць, ігри	штучний інтелект, великі дані, глибокі технології	Україна Сполучені Штати Об'єднане Королівство
Херсонська область	4	0	-	-	2	6	фінтех, харчування, енергія	великі дані	Україна
Хмельницька область	4	1	500 тис. дол. США	2,5 млн. дол. США	3	6	мода, ЗМІ	автономні та сенсорні технології	Україна
Черкаська область	8	2	411 тис. дол. США	1,8 млн. дол. США	7	8	мода, енергія, корпоративне програмне забезпечення	обладнання, комп'ютерний зір, глибокі технології (deep technologies)	Сполучені Штати Нідерланди
Чернівецька область	6	0	-	-	5	5	Корпоративне програмне забезпечення, мода, харчування	Обладнання	-
Чернігівська область	4	0	-	-	2	5	Енергія, корпоративне програмне забезпечення, мода	-	-
Автономна Республіка Крим	-	-	-	-	-	1	-	-	-

* «-» - дані відсутні

Джерело: систематизовано автором на основі [192]

ДОДАТОК Е

Університети Львова у міжнародних рейтингах за 2020-2022 рр.

Університети	Рік	Рейтинг	Місце в рейтингу	Субіндикатори рейтингу	Місце за субіндикатором в рейтингу
Національний університет «Львівська політехніка»	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	36	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	24, 45, 43, 20, 41
Український Католицький Університет	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	47	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	42, 47, 47, 45, 38
Львівський національний університет ім. І. Франка	2020	Top 50 Universities in Europe for Startups	48	Performance, Funding, Talent, Focus, Connectedness	39, 48, 46, 48, 43
Національний університет «Львівська політехніка»	2021	QS World University Rankings for Business and Management	301-350	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	301-350
Український Католицький Університет	2021	QS World University Rankings for Business and Management	351-400	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	351-400
Львівський національний університет ім. І. Франка	2021	QS World University Rankings for Business and Management	401-450	Entrepreneurship and Alumni Outcomes	401-450
Національний університет «Львівська політехніка»	2022	Top Universities for Startups in Europe by Educations.com	2	Quality of education, Entrepreneurial ecosystem, Funding and support, Entrepreneurial mindset and skills, Employment outcomes	1, 5, 4, 5, 3
Український Католицький Університет	2022	Top Universities for Startups in Europe by Educations.com	8	Quality of education, Entrepreneurial ecosystem, Funding and support, Entrepreneurial mindset and skills, Employment outcomes	2, 7, 8, 11, 4
Львівський національний університет ім. І. Франка	2022	Top Universities for Startups in Europe by Educations.com	23	Quality of education, Entrepreneurial ecosystem, Funding and support, Entrepreneurial mindset and skills, Employment outcomes	24, 23, 25, 26, 22
Національний університет «Львівська політехніка»	2022	U-Multirank World University Rankings	Very Good	Knowledge Transfer, Regional Engagement, International Orientation, Research, Teaching and Learning, Institutional Impact	Very Good, Good, Good, Good, Good, Very Good
Український Католицький Університет	2022	U-Multirank World University Rankings	Very Good	Knowledge Transfer, Regional Engagement, International Orientation, Research, Teaching and Learning, Institutional Impact	Good, Good, Good, Good, Very Good, Very Good
Національний університет «Львівська політехніка»	2022	U-Multirank World University Rankings	Very Good	Knowledge Transfer, Regional Engagement, International Orientation, Research, Teaching and Learning, Institutional Impact	Good, Good, Good, Good, Good, Very Goo

Джерело: складено автором на основі даних [228, 263]

ДОДАТОК Ж

Вихідні дані для розрахунків за регіонами

Область	Кількість стартапів	Кількість коворкінгів та хабів	Кількість інкубаторів, акселераторів	Кількість університетів	Продуктові компанії	Сервісні компанії
Вінницька область	8	3	1	9	16	19
Волинська область	6	1	2	3	7	4
Дніпропетровська область	64	4	1	21	89	37
Донецька область	5	1	4	10	0	0
Житомирська область	4	0	0	7	7	4
Закарпатська область	3	0	1	1	4	9
Запорізька область	16	3	3	15	18	23
Івано-Франківська область	9	3	1	6	12	14
Київська область	42	32	26	9	1265	303
Кіровоградська область	4	0	1	7	2	3
Луганська область	1	0	2	2	0	0
Львівська область	112	13	3	15	129	138
Миколаївська область	7	2	2	8	17	7
Одеська область	78	5	3	20	97	38
Полтавська область	6	4	2	5	11	7
Рівненська область	4	0	2	5	13	3
Сумська область	2	0	3	4	5	5
Тернопільська область	11	1	2	6	10	7
Харківська область	95	17	3	19	109	102
Херсонська область	4	0	1	6	4	4
Хмельницька область	4	1	1	6	2	5
Черкаська область	8	0	0	8	15	9
Чернівецька область	6	1	1	5	3	10
Чернігівська область	4	0	1	5	11	7

Складено автором на основі даних [192, 242, 264]

Матриця стандартизованих коефіцієнтів

Область	Кількість стартапів	Кількість коворкінгів та хабів	Кількість інкубаторів та акселераторів	Кількість університетів	Продуктові компанії	Сервісні компанії
$$a_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max x_j}$$						
Вінницька область	0,0714	0,0938	0,0385	0,4500	0,0126	0,0627
Волинська область	0,0536	0,0313	0,0769	0,1500	0,0055	0,0132
Дніпропетровська область	0,5714	0,1250	0,0385	1,0500	0,0704	0,1221
Донецька область	0,0446	0,0313	0,1538	0,5000	0	0
Житомирська область	0,0357	0	0	0,3500	0,0055	0,0132
Закарпатська область	0,0268	0	0,0385	0,0500	0,0032	0,0297
Запорізька область	0,1429	0,0938	0,1154	0,7500	0,0142	0,0759
Івано-Франківська область	0,0804	0,0938	0,0385	0,3000	0,0095	0,0462
Київська область	0,3750	1,0000	1	0,4500	1,0000	1
Кіровоградська область	0,0357	0	0,0385	0,3500	0,0016	0,0099
Луганська область	0,0089	0	0,0769	0,1000	0	0
Львівська область	1,0000	0,4063	0,1154	0,7500	0,1020	0,4554
Миколаївська область	0,0625	0,0625	0,0769	0,4000	0,0134	0,0231
Одеська область	0,6964	0,1563	0,1154	1,0000	0,0767	0,1254
Полтавська область	0,0536	0,1250	0,0769	0,2500	0,0087	0,0231
Рівненська область	0,0357	0	0,0769	0,2500	0,0103	0,0099
Сумська область	0,0179	0	0,1154	0,2000	0,0040	0,0165
Тернопільська область	0,0982	0,0313	0,0769	0,3000	0,0079	0,0231
Харківська область	0,8482	0,5313	0,1154	0,9500	0,0862	0,3366
Херсонська область	0,0357	0	0,0385	0,3000	0,0032	0,0132
Хмельницька область	0,0357	0,0313	0,0385	0,3000	0,0016	0,0165
Черкаська область	0,0714	0	0	0,4000	0,0119	0,0297
Чернівецька область	0,0536	0,0313	0,0385	0,2500	0,0024	0,0330
Чернігівська область	0,0357	0	0,0385	0,2500	0,0087	0,0231

Джерело: розроблено автором

Рейтинг стартап-екосистем за областями України

Рейтинг	
$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} a_{1j}^2}$	
Вінницька область	0,4711
Волинська область	0,1802
Дніпропетровська область	1,2108
Донецька область	0,5260
Житомирська область	0,3521
Закарпатська область	0,0748
Запорізька область	0,7816
Івано-Франківська область	0,3301
Київська область	2,0840
Кіровоградська область	0,3541
Луганська область	0,1265
Львівська область	1,3995
Миколаївська область	0,4177
Одеська область	1,2427
Полтавська область	0,2958
Рівненська область	0,2644
Сумська область	0,2322
Тернопільська область	0,3273
Харківська область	1,4277
Херсонська область	0,3049
Хмельницька область	0,3066
Черкаська область	0,4076
Чернівецька область	0,2625
Чернігівська область	0,2566

Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК К

Стандарти/краща практика для стартапів

Стандарт	Вимоги
Швидке створення стартапу, плавний вихід на ринок	- створення стартапу (юридичної особи) онлайн та офлайн за один день, при додаткових перевірках - протягом тижня (плата до 100 євро); - наявність єдиного веб-порталу для отримання необхідної інформації щодо національних адміністративних вимог та можливостей фінансування; - служба підтримки (віртуальна) для стартапів, що виходять на ринок держав-членів, що зіткнулися з регуляторними проблемами та/або перешкодам; - визнання юридичних документів інших держав ЄС як підтвердження реєстрації стартапу
Залучення та утримання талантів	- заява на отримання візи розглядається протягом місяця для засновників із третіх країн, які підтримуються довіреним партнером у державі-члені; досвідчений персонал з третіх країн, представлений стартапами (які також можуть бути попередньо схвалені як «довірена сторона»); - програми та стимули для заохочення повернення технічних фахівців з ЄС, які емігрували до третіх країн.
Опціони на акції	- опціони на акції визнаються та обкладаються податком на приріст капіталу в момент отримання коштів, а не раніше; - дозвіл стартапам випускати опціони на акції без права голосу, щоб уникнути надмірного тягаря необхідності консультуватися з великою кількістю міноритарних акціонерів.
Інновації в регулюванні	-законодавчі положення та політики прямо націлені на стартапи, які сприяють суворому застосуванню принципу «Думай спочатку про мале», щоб уникнути непотрібного адміністративного навантаження/ бюрократизму, але не обмежуючись оцінкою впливу; - експерименти та інновації для стартапів заохочуються та реалізуються через регулятивні політики та програми
Закупівлі інновацій (включаючи політику передачі технологій)	-відсутність юридичних або адміністративних перешкод, які б поставили стартапи/масштабовані компанії в невигідне становище; - володіння правами інтелектуальної власності; -політика передачі технологій, розроблених в університетах або дослідницьких інститутах; - підтримка стартапів, для внеску та користі від активів з відкритим кодом.
Доступ до фінансів	- прямий доступ до фінансування: фінансування для розширення доступу до венчурного капіталу для стартапів через Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), банки сприяння або інші спеціальні механізми; -непрямий доступ до фінансування: політика, яка збільшує кількість і різноманітність приватного капіталу; - заходи щодо податкових пільг для бізнес-ангелів.
Соціальна інтеграція, різноманітність і захист демократичних цінностей	- стимули до прийому на роботу залежно від етнічної приналежності, статі, релігії, віку та сексуальної орієнтації; - підтримка засновників з бідних верств у створенні компаній; - мобілізація стартапів для подолання маргіналізації та соціальної ізоляції.
Діджиталізація	- взаємодія між стартапами та органами влади, створена за допомогою цифрових технологій. - звернення до стартапів для отримання передового досвіду цифровізації.

Джерело: узагальнено автором на основі [204

ДОДАТОК Л

Анкета опитування студентів курсу "Start-up менеджмент"

1. Факультет, на якому Ви навчаєтеся?

Біологічний
Геологічний
Географічний
Економічний
Електроніки та комп'ютерних технологій
Журналістики
Іноземних мов
Історичний
Культури і мистецтв
Механіко-математичний
Міжнародних відносин
Педагогічної освіти
Прикладної математики та інформатики
Управління фінансами та бізнесу
Фізичний
Філологічний
Філософський
Хімічний
Юридичний

БЛОК 1. ЛЕКЦІЇ

Оцініть за шкалою від 0 до 5, де
0 - абсолютно не цікаво;
1 - не особливо цікаво, але ок;
3 - в принципі було цікаво;
4 - було цікаво
5 - дуже цікаво!

1. Основні лекції за курсом
2. Гостьові лекції від експертів і практиків
3. Які теми лекцій за курсом були для Вас найцікавішими?

- Вступ до курсу (поняття підприємництва та стартапи)
- Ідея (пошук та формулювання ідей)
- Продукт і цінність
- Ринок і цільова аудиторія
- Бізнес-модель
- Фінанси стартапу
- Управління брендом стартапу

4. Які гостьові лекції були для Вас найцікавішими?

- Аналіз ідеї стартапу. Велебник Маргарита, Центр підприємництва УКУ
- В пошуках бізнес-моделі. Юрко Підсадний, Gelato.in.ua
- Онлайн бізнес та особистий бренд. Мар'яна Лісовська, Language Lover

5. За бажанням напишіть короткі враження від лекцій для наших гостьових спікерів. Ми обов'язково їм передамо Ваші враження _____

БЛОК 2. ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

Оцініть за шкалою від 0 до 5, де
0 - абсолютно не цікаво
1 - не особливо цікаво, але ок
3 - в принципі було цікаво;
4 - було цікаво
5 - дуже цікаво!

1. Оцініть вашу роботу над власним проєктом протягом семестру
2. Оцініть роботу в команді над проєктом 0 - не люблю командних завдань, це ускладнювало мені роботу 1 - не особливо цікаво, але ок 3 - в принципі було цікаво і комфортоно працювати, як і самостійно; 4 - було цікаво і корисно, легше, ніж самому 5 - це дуже гарна ідея, люблю командні завдання, якби я працював/ла самостійно такого результату я не досягла/нув
3. Виконання яких практикумів було для Вас найскладнішими?

- Самоаналіз
- Аналіз історії успіху
- Брейнстромінг
- Ціннісна пропозиція
- Ринок, цільова аудиторія
- Бізнес-модель
- Фінансова модель
- Бренд
- Підготовка презентації

4. Виконання яких практикумів було для Вас найпростішим?

- Самоаналіз
- Аналіз історії успіху
- Брейнстромінг
- Ціннісна пропозиція
- Ринок, цільова аудиторія
- Бізнес-модель
- Фінансова модель
- Бренд
- Підготовка презентації

БЛОК 3. ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА КУРСУ

1. Зазначте, будь ласка, наскільки Ви погоджуєтесь з наступними твердженнями. Для оцінки використовуйте 4-ох бальну шкалу, де 1 – Зовсім не погоджуюсь, 2 – Радше не погоджуюсь, 3 – Радше погоджуюсь, 4 – Цілком погоджуюсь,

- На початку семестру викладач ознайомив студентів із навчальною програмою дисципліни, формами проведення занять та умовами складання заліку
- В межах цієї дисципліни забезпечувалась необхідна кількість методичних матеріалів та літератури (підручників, навчальних посібників, доступ до силабусів)
- Ця дисципліна є важливою для розвитку моєї професійної компетентності
- Курс корисний, має зв'язок з бізнес-практикою та реаліями економіки
- Отримані мною знання та навички в межах цієї дисципліни допомжуть мені працювати з різними проєктами
- Мої очікування, які були на момент вибору дисципліни, виправдалися
- Я вважаю доцільним викладання цієї дисципліни саме на цьому році навчання

- Я доклала / доклав достатню кількість зусиль, щоб ефективно засвоїти отримані знання в межах цієї навчальної дисципліни

2. Дайте свою оцінку ресурсам та критеріям якості курсу (від 1 до 5, де 1 – найнижча оцінка, 5 – найвища оцінка):

- Практичні завдання чіткі, зрозумілі, мали зв'язок з практикою
- Завдання для самостійної роботи
- Вимоги прозорості та застосування об'єктивності
- Критерії оцінювання достатньо роз'яснені
- Якісно подані інструкції до завдань
- Навчальний матеріал викладено на доступному рівні
- Загальна оцінка курсу

3. Чи будете Ви далі працювати над стартапом?

Так
Ні
Не впевнений/не впевнена

БЛОК 4. ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Чи порекомендували б Ви обрати дисципліну ДВВС "Start-up менеджмент" іншим студентам?

Так
Ні
Не впевнений/не впевнена

2. Зазначте, будь ласка, що Вам найбільше сподобалось в рамках цієї навчальної дисципліни_____
3. Зазначте, будь ласка, що Вам найбільше не сподобалось в рамках цієї навчальної дисципліни_____
4. Зазначте, будь ласка, що б Вам хотілось змінити в рамках цієї навчальної дисципліни

_____

Дякуємо за долученість!

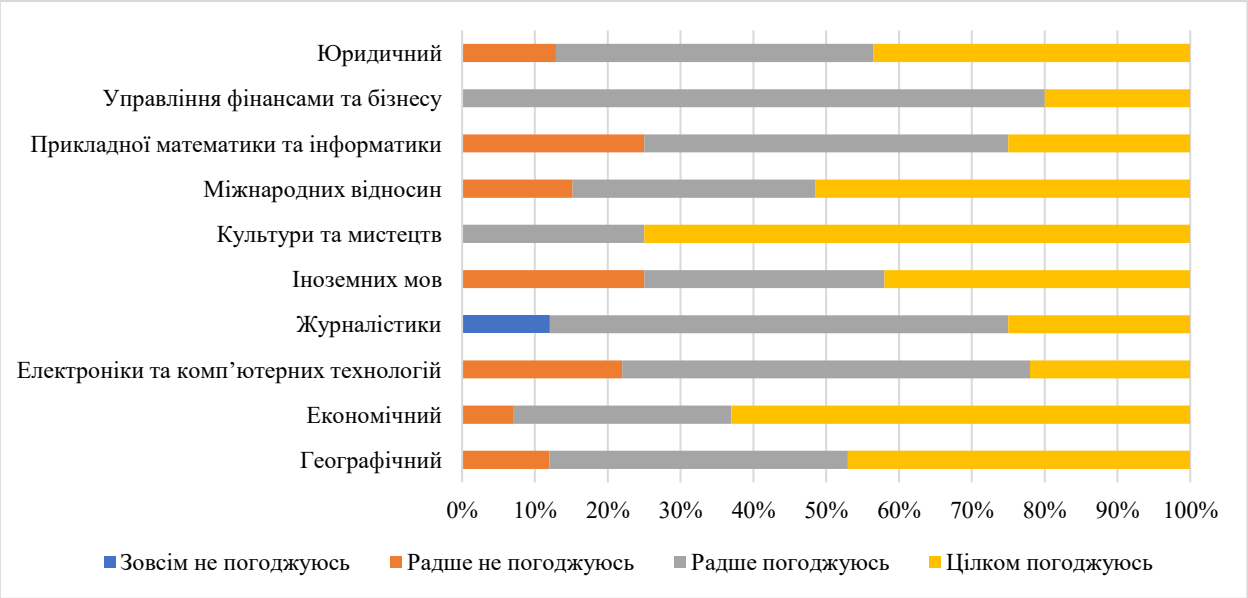
ДОДАТОК М

Результати опитування студентів за загальною оцінкою курсу (у %)

Запитання	Ця дисципліна є важливою для розвитку моєї професійної компетентності				Курс корисний, має зв'язок з бізнес-практикою та реаліями економіки				Отримані мною знання та навички в межах цієї дисципліни допоможуть мені працювати з різними проєктами				Мої очікування, які були на момент вибору дисципліни, виправдалися				Я вважаю доцільним викладання цієї дисципліни саме на цьому році навчання				Я доклала / доклав достатню кількість зусиль, щоб ефективно засвоїти отримані знання в межах цієї навчальної дисципліни			
Оцінки	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Розподіл відповідей за факультетами																								
Географічний	0	12	41	47	0	18	6	76	0	17	18	65	0	12	29	59	0	17	18	65	6	18	47	29
Економічний	0	7	30	63	0	4	26	70	0	7	26	67	0	7	26	67	4	19	22	56	4	11	52	33
Електроніки та комп’ютерних технологій	0	22	56	22	0	0	56	44	0	11	56	33	0	0	33	67	0	11	44	45	0	11	67	22
Журналістики	12	0	63	25	0	0	37	63	0	12	38	50	0	0	63	38	0	0	50	50	0	0	75	25
Іноземних мов	0	25	33	42	0	8	25	67	0	0	33	67	0	8	50	42	0	0	50	50	0	17	50	33
Культури та мистецтв	0	0	25	75	0	0	0	100	0	0	13	88	0	0	25	75	0	0	25	75	0	12	63	25
Міжнародних відносин	0	15	33	51	0	5	31	64	0	0	44	56	0	8	33	59	0	3	38	59	0	28	33	39
Прикладної математики та інформатики	0	25	50	25	0	0	0	100	0	0	75	25	0	0	50	50	0	0	25	75	0	0	50	50
Управління фінансами та бізнесу	0	0	80	20	0	0	60	40	0	0	60	40	0	0	60	40	0	20	20	60	0	60	20	20
Юридичний	0	13	44	44	0	0	38	63	0	13	31	56	0	0	37	63	0	0	31	69	0	6	44	50

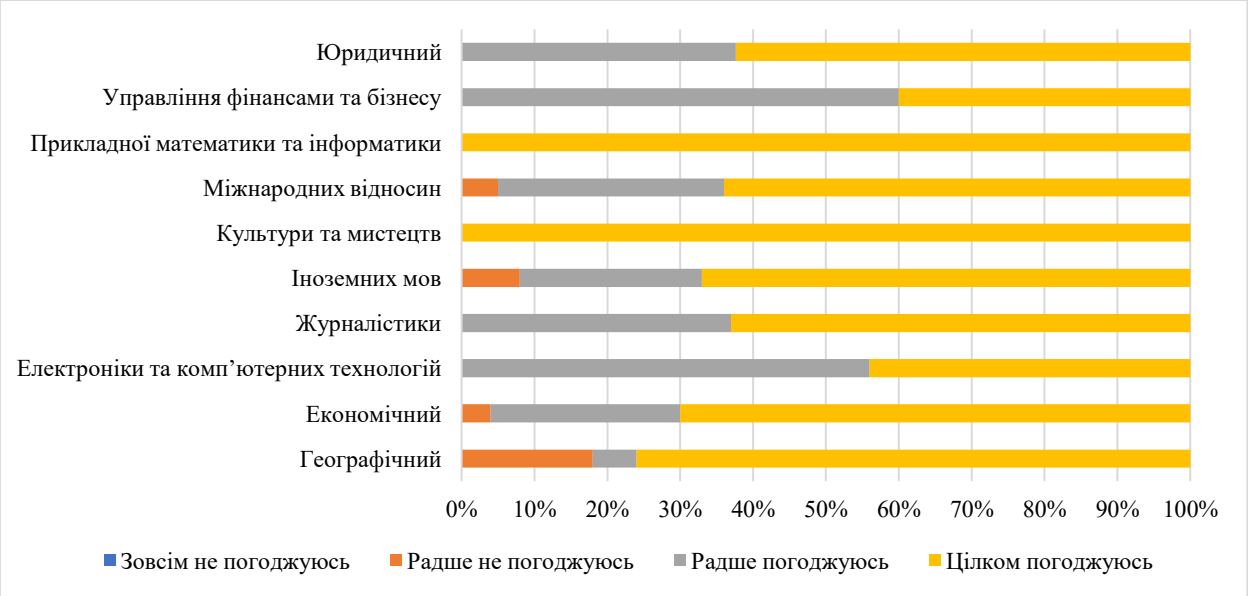
*Зазначте, будь ласка, наскільки Ви погоджуєтесь з наступними твердженнями. Для оцінки використовуйте 4-ох бальну шкалу, де 1 - Зовсім не погоджуюсь, 2 - Радше не погоджуюсь, 3 - Радше погоджуюсь, 4 - Цілком погоджуюсь

Відповіді на питання «Ця дисципліна є важливою для розвитку моєї професійної компетентності»



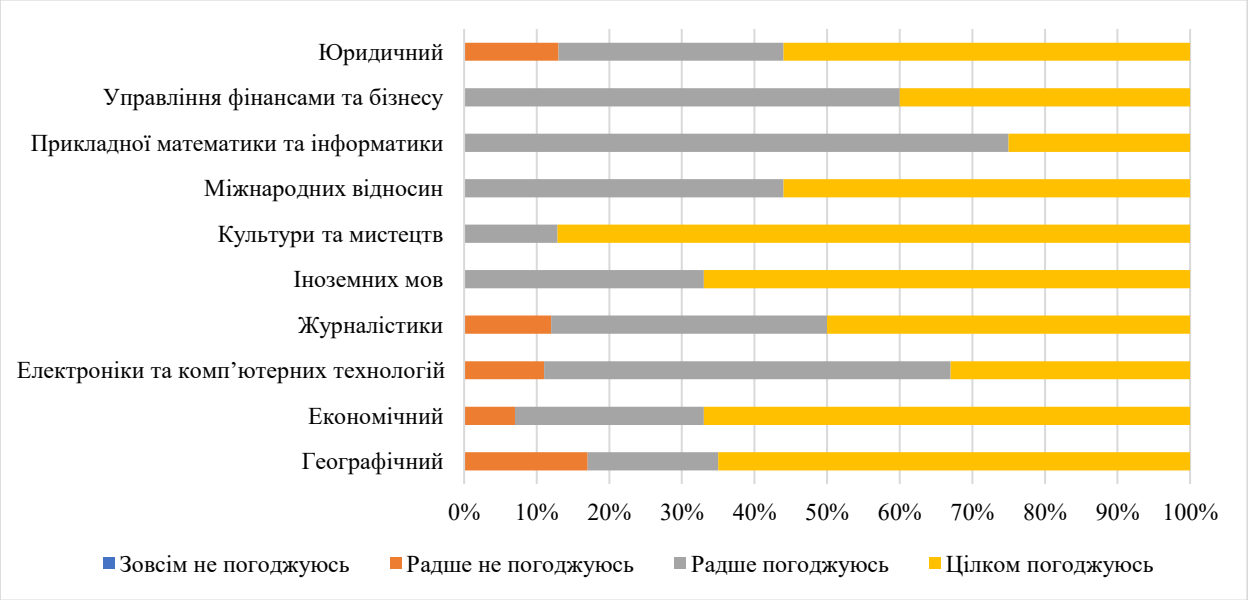
Джерело: розроблено автором

Відповіді на питання «Курс корисний, має зв'язок з бізнес-практикою та реаліями економіки»



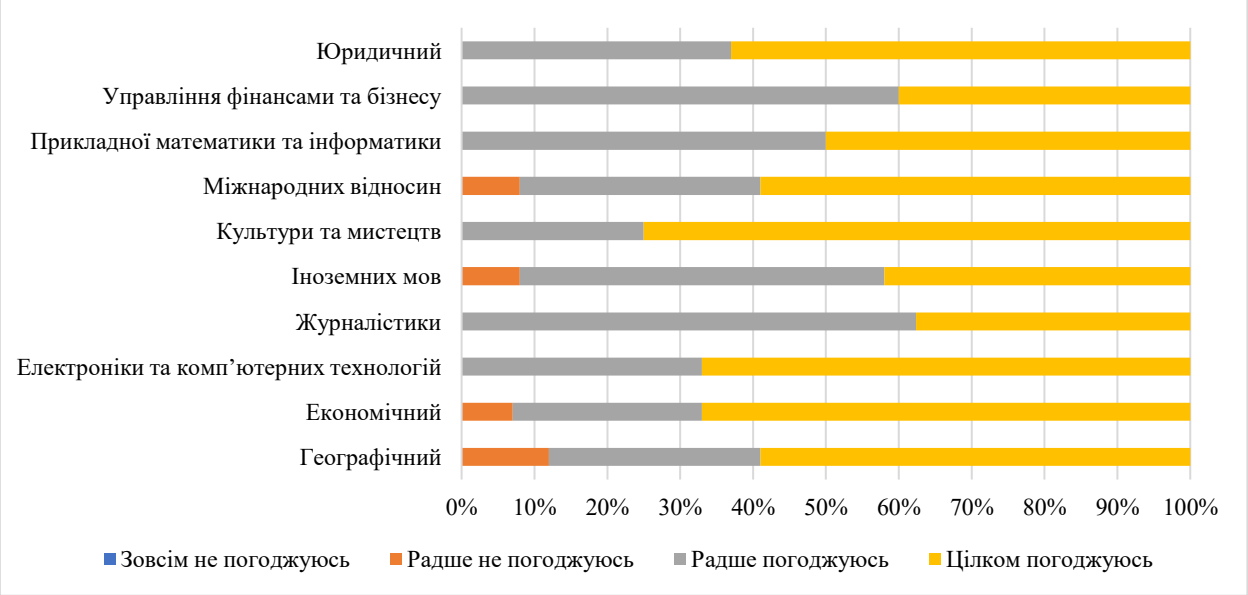
Джерело: розроблено автором

Відповіді на питання «Отримані мною знання та навички в межах цієї дисципліни допоможуть мені працювати з різними проєктами



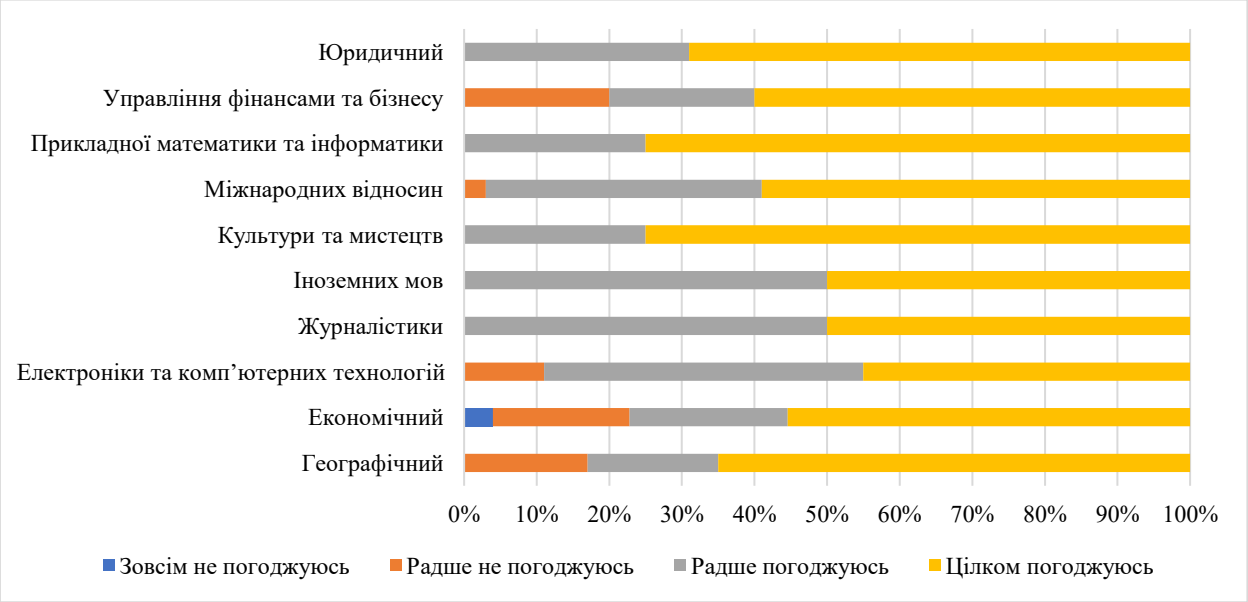
Джерело: розроблено автором

Відповіді на питання «Мої очікування, які були на момент вибору дисципліни, виправдалися»



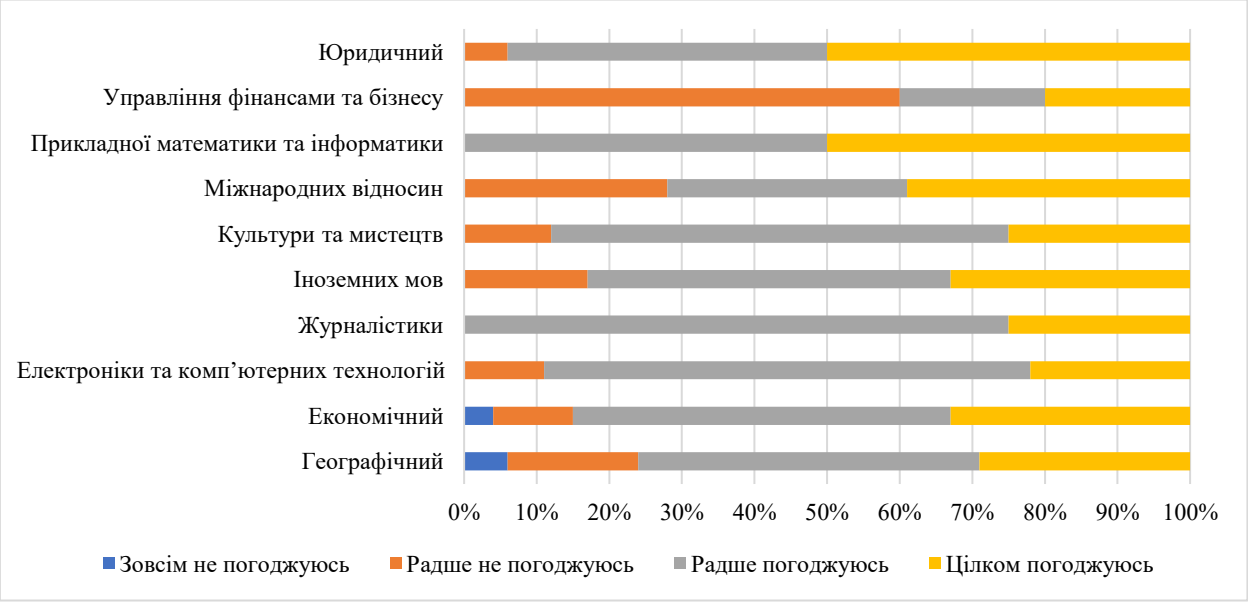
Джерело: розроблено автором

Відповіді на питання «Я вважаю доцільним викладання цієї дисципліни саме на цьому році навчання»



Джерело: розроблено автором

Відповіді на питання «Я доклала / доклав достатню кількість зусиль, щоб ефективно засвоїти отримані знання в межах цієї навчальної дисципліни»



Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК Н

Міністерство освіти і науки України
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ імені ІВАНА ФРАНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
пр.Свободи,18, м.Львів, 79008, Україна
Телефони: (032) 239-41-68, 239-44-78
Факс: (032) 239-41-68
Ел.пошта: edean@lnu.edu.ua

Ministry of Education and Science of Ukraine
IVAN FRANKO NATIONAL
UNIVERSITY OF L'VIV
FACULTY OF ECONOMICS
Svoboda Avenue18, L'viv, 79008, Ukraine
Telephone: (032) 239-41-68, 239-44-78
Fax: (032) 239-41-68
E-mail: edean@lnu.edu.ua

№ 107 "28" серпня 2023 р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційної роботи Мазур Анастасії Вікторівни на тему «Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні» в навчальний процес Львівського національного університету імені Івана Франка

Науково-практичні розробки дисертаційної роботи Мазур Анастасії Вікторівни використано відповідно до тематики держбюджетних науково-дослідних робіт Львівського національного університету імені Івана Франка при виконанні теми кафедри менеджменту: «Управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції в господарській системі України» (номер державної реєстрації 0120U101814).

Результати дисертаційної роботи впроваджено, як удосконалення викладання елементів таких вибіркових дисциплін: «Start-up менеджмент», «PR-менеджмент» для студентів другого курсу (бакалаврського рівня освіти). Застосування у навчальному процесі Львівського національного університету імені Івана Франка впроваджень дало змогу адаптувати перелічені дисципліни до сучасних тенденцій розвитку стартапів та підвищити якість підготовки студентів.

Завідувач кафедри менеджменту
Львівського національного
університету імені Івана Франка
д.е.н., професор Олександр КУНДИЦЬКИЙ

Декан економічного факультету
Львівського національного
університету імені Івана Франка
к.е.н., доцент Ростислав МИХАЙЛИШИН

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
IVAN FRANKO NATIONAL UNIVERSITY OF LVIV

вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000, Україна
тел./факс (032) 261-60-48, тел. 260-34-02
http://www.lnu.edu.ua, e-mail:lnu@lnu.edu.ua
Код ЄДРПОУ 02070987 Державна Казначейська служба України
МФО 820172, р.р. UA 468201720343101002200001061
№ свідоцтва 17701483, ін. под. № 020709813029
Валютний рахунок UA613223130000026009000028110,
UA273223130000026005000028567 в Укрексімбанку
м. Львова МФО 322313

1, Universytetska Str., Lviv, 79000, Ukraine
Phone Fax: +38 (032) 261-60-48, 260-34-02
http://www.lnu.edu.ua, e-mail: lnu@lnu.edu.ua
Code EDRPOU 02070987 State Treasury Service of Ukraine
MFC 820172, SettlementAcc. UA 468201720343101002200001061
Certificate No. 17701483, Tax IN020709813029
Foreign Currency Acc.No. UA613223130000026009000028110,
UA273223130000026005000028567
in Lviv Branch of Ukreximbank MFO 322313

№ 2205-5 від 28.08.2023 на № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана Мазур Анастасії Вікторівні про те, що результати її дисертаційного дослідження на тему: «Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні» використано в навчальному процесі на економічному факультеті Львівського національного університету імені Івана Франка під час викладання вибіркових дисциплін «Start-up менеджмент», «PR-менеджмент» для студентів другого курсу (бакалаврського рівня освіти). Основні наукові положення дисертації аспірантки є складовою частиною науково-дослідної роботи кафедри «Менеджменту», зокрема теми «Управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції в господарській системі України» (номер державної реєстрації 0120U101814) у межах якої обгрунтовано важливість закладів вищої освіти у екосистемі стартапів у регіональному вимірі.

Ректор Володимир МЕЛЬНИК

НАУКОВИЙ ПАРК
ЛЬВІВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ІННОВАЦІЇ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО»

Вул. Саксаганського, 1, м. Львів, Україна, 79005. Тел.: +380967497807, e-mail: science.park@lnu.edu.ua

30.06.2023 № 01/23 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дослідження, що містяться у дисертації Мазур Анастасії Вікторівни на тему «Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні»

видана здобувачці ступеня доктора філософії кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка Мазур Анастасії Вікторівні засвідчує, що результати наукового дослідження були використані, зокрема в частині розроблення методології проєктоорієнтованого викладання стартап-дисциплін, розвитку міжнародного співробітництва з трансферу технологій, використання досвіду діяльності академічних та регіональних центрів інноваційного підприємництва Німеччини, у роботі Наукового парку (Ihub Science Park Lviv University).

Заступник директора **Марія РУБАХА**

Львівська міська рада
Департамент економічного розвитку
ЛКП «Центр підтримки підприємництва»
79008, м. Львів, пл. Ринок, 1, тел.: (032) 254-60-15, e-mail: cpp.lviv@gmail.com

01.09.2023 № 05 На № _____ від _____

ДОВІДКА
про використання рекомендацій, що містяться у дисертації
Мазур Анастасії Вікторівни
на тему: «Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні»

видана здобувачці ступеня доктора філософії кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка Мазур Анастасії Вікторівні про те, що виконані нею розробки щодо стартап-екосистеми та сформульовані на підставі цього рекомендації щодо створення академічної платформи для стартапів у співпраці освіти, держави та бізнесу можуть бути використані Центром підтримки підприємництва при розробленні програм підтримки стартапів, що були релоковані або продовжують діяльність в Україні та сприятимуть їх подальшому розвитку на ринку

В.о директора Юрій ТЕЛІПСЬКИЙ

УКРАЇНА
ВІДДІЛ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ, МІСТОБУДУВАННЯ, АРХІТЕКТУРИ, ЖКГ,
ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ ТА ЕКОЛОГІЇ
ЖАШКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ЄДРПОУ 44072320, 19201, м. Жашків, вул. Захисників України, 19, тел. (04747) 6-11-54
e-mail: zhk_viddil@ukr.net

01.06.2023 № 79/01-05 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження рекомендацій, що містяться у дисертації Мазур Анастасії Вікторівни на тему: «Регулювання розвитку стартап-підприємництва в Україні»

видана здобувачці ступеня доктора філософії кафедри менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка Мазур Анастасії Вікторівні про те, що основні положення та висновки доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які можуть бути використані відділом економічного розвитку, містобудування, архітектури, ЖКГ, цивільного захисту та екології під час удосконалення стратегічного плану розвитку Жашківської об'єднаної територіальної громади у стимулюванні розвитку підприємництва.

Зокрема, використання на практиці рекомендацій щодо формування співпраці між державними структурами, малими підприємствами-стартапами, освітнім та комерційним середовищем через розроблені методичні підходи мають важливу цінність для відділу та допоможуть створити ефективне середовище для початкового залучення та розвитку стартапів в сучасних умовах викликів.

Начальник відділу **Сергій КОРОЛЬ**

06 / GUTT.USS / 2022

CERTIFICATE

of confirmation that

Anastasiia Mazur

successfully completed professional research internship program in the

GERMAN UKRAINIAN TECHNOLOGY TRANSFER UNIVERSITY SPRING SCHOOL (GUTT.USS)

from **May 25, 2022** to **June 25, 2022** **in Julius-Maximillians-University of Würzburg**

and prepared the research project on the topic

THE START-UPS DEVELOPMENT: REGULATION IN EU AND ECOSYSTEM IN GERMANY

Würzburg, 2022

Dr. Marianna Kokhan
GUTT.UP DAAD Project Coordinator
Ivan Franko National University of Lviv

Olena Borovska
GUTT.UP DAAD Project Coordinator
Kyiv Academic University

Prof. Dr. Lukas Worschech
Head of Technology Transfer Office
Julius-Maximilians-University of Würzburg

Christoph Cusumano
GUTT.UP DAAD Project Coordinator
Julius-Maximilians-University of Würzburg

German Ukrainian Technology Transfer University Spring School 2022