

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-358-11>

УДК 334.72

JEL classification M13, L26, M21, O31, O32

КОРОЛЬОВ Євген

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

<https://orcid.org/0009-0001-4792-0344>

Yevhen.Korolov@kname.edu.ua

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАРТАПАМИ В СУЧАСНІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ЕКОСИСТЕМІ

У статті обґрунтовано концептуальне бачення управління стартапами з урахуванням особливостей їх функціонування в сучасній підприємницькій екосистемі. Розкрито еволюцію змістового наповнення поняття «стартап» - від новоствореного підприємства до гнучкої форми інноваційної підприємницької діяльності, орієнтованої на перевірку ринкових гіпотез, пошук життєздатної бізнес-моделі та масштабування. Уточнено сутність стартапу як об'єкта управління, характерними ознаками якого є інноваційність, високий рівень невизначеності, обмеженість ресурсів, адаптивність і залежність управлінських рішень від результатів ринкового тестування. Визначено, що управління стартапом має циклічний характер і передбачає послідовне формування, перевірку та коригування рішень щодо продукту, цільового ринку, бізнес-моделі, команди, фінансування та напрямів подальшого зростання.

Підприємницьку екосистему розвитку стартапів представлено як динамічну багаторівневу систему взаємодії суб'єктів, ресурсів, інституцій та інфраструктурних елементів, поєднаних формальними й неформальними зв'язками. Визначено її суб'єктний склад, функціональні складові та роль у забезпеченні доступу стартапів до фінансових, кадрових, технологічних, інформаційних ресурсів, знань і професійних мереж. Запропоновано авторське визначення управління стартапом у підприємницькій екосистемі, що поєднує внутрішні управлінські процеси із цілеспрямованим використанням можливостей зовнішнього середовища. Систематизовано принципи такого управління, серед яких виокремлено ціннісну орієнтацію, гіпотезоорієнтованість, адаптивність, ітеративність, ресурсну обґрунтованість, стадійність, екосистемну взаємодію, вимірюваність і масштабованість. Встановлено управлінські пріоритети для стадій формування ідеї, створення MVP, виходу на ринок, підтвердження бізнес-моделі, зростання та масштабування. Запропоновані положення формують основу для узгодження продуктових, ринкових, організаційних і фінансових рішень із ресурсами та можливостями підприємницької екосистеми.

Ключові слова: стартап, управління стартапами, підприємницька екосистема, підприємництво, стартап-екосистема, бізнес-модель, інноваційне підприємництво, масштабування, управління, розвиток стартапу.

KOROLOV Yevhen

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF STARTUP MANAGEMENT IN THE MODERN ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM

This article presents a conceptual framework for managing startups, taking into account the specific characteristics of their operations within the modern entrepreneurial ecosystem. It traces the evolution of the concept of "startup" - from a newly established enterprise to a flexible form of innovative entrepreneurial activity focused on testing market hypotheses, identifying a viable business model, and scaling up. The essence of a startup as a management object is clarified, with its characteristic features being innovation, a high level of uncertainty, limited resources, adaptability, and the dependence of management decisions on the results of market testing. It is determined that startup management is cyclical in nature and involves the sequential formulation, testing, and adjustment of decisions regarding the product, target market, business model, team, financing, and directions for further growth.

The entrepreneurial ecosystem for startup development is presented as a dynamic, multilevel system of interaction among actors, resources, institutions, and infrastructure elements, linked by formal and informal connections. Its constituent actors, functional components, and role in ensuring startups' access to financial, human, technological, and informational resources, as well as knowledge and professional networks, are identified. The authors propose an original definition of startup management within an entrepreneurial ecosystem, which combines internal management processes with the purposeful utilization of opportunities in the external environment. The principles of such management have been systematized, among which value orientation, hypothesis-driven approach, adaptability, iterativeness, resource-based rationale, phased approach, ecosystem interaction, measurability, and scalability are highlighted. Management priorities have been established for the stages of idea formation, MVP creation, market entry, business model validation, growth, and scaling. The proposed provisions form the basis for aligning product, market, organizational, and financial decisions with the resources and opportunities of the entrepreneurial ecosystem.

Keywords: startup, startup management, entrepreneurial ecosystem, entrepreneurship, startup ecosystem, business model, innovative entrepreneurship, scaling, management, startup development.

Стаття надійшла до редакції / Received 02.08.2026

Прийнята до друку / Accepted 27.09.2026

Опубліковано / Published 29.10.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© КОРОЛЬОВ Євген

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Стартапи є важливим чинником комерціалізації інновацій, поширення цифрових технологій, створення нових ринків і забезпечення структурних змін в економіці. Їхній розвиток відбувається в умовах

високої невизначеності, обмеженості фінансових і кадрових ресурсів, нестабільності попиту та необхідності постійної перевірки бізнес-гіпотез і пошуку масштабованої бізнес-моделі. Результативність стартапів залежить не лише від управлінських рішень команди, а й від доступу до фінансування, технологій, знань та інфраструктури, а також взаємодії з учасниками підприємницької екосистеми. Для України ця проблематика набуває особливої актуальності з огляду на необхідність технологічного оновлення, відновлення економіки та створення нових робочих місць.

Водночас недостатньо узгодженими залишаються наукові підходи до визначення сутності та ключових ознак стартапу, його розмежування із суміжними формами підприємницької діяльності. Подальшого опрацювання потребують питання вибору моделей, методів та інструментів управління відповідно до стадій життєвого циклу стартапу й умов його екосистемного розвитку. Це зумовлює необхідність формування концептуальних засад управління стартапами, які поєднують внутрішні управлінські процеси з можливостями сучасної підприємницької екосистеми.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління стартапами представлена в науковій літературі кількома взаємопов'язаними напрямками. Теоретичні основи дослідження стартапів, їхні характерні ознаки, класифікаційні різновиди та значення для економічного розвитку узагальнено М. Хаустовим [1]. Чинники успішності стартап-компаній і специфіку їх функціонування у глобальному бізнес-середовищі розкрито Т. Галаховою та ін. [2]. Особливості прийняття ключових рішень на початковому етапі розвитку стартапу систематизовано М. Гонсалес та ін. [3], а процеси формування й оновлення бізнес-моделей досліджено Д. Андреїні та ін. [4]. Окремий напрям становлять праці, присвячені технологічній природі та стадійності розвитку стартапів. С. Сударяна та ін. [5] розглядають життєвий цикл цифрових стартапів, основні виклики їх функціонування і перспективні напрями досліджень.

В українському науковому просторі значна увага приділяється середовищу формування і розвитку стартапів. Проблеми та перспективи національного ринку стартапів визначено Н. Іванченко та ін. [6]. Регіональні особливості стартап-екосистем досліджено В. Бабаєвим та ін. [7], а стан, тенденції та напрями їх трансформації в містах України, зокрема в умовах війни, представлено у працях Смачило В.В. та ін. [8-9]. Стратегічні орієнтири розвитку підприємництва на регіональному рівні обґрунтовано М. Боровик та О. Палант [10], а системно-процесне бачення механізму фінансування стартапів запропоновано В. Коненко та О. Рудаченко [11]. Наявні дослідження розкривають окремі характеристики стартапів, особливості їх фінансування, комерціалізації та екосистемної взаємодії. Проте, потребує подальшого обґрунтування цілісне бачення стартапу як об'єкта управління, що передбачає узгодження його сутнісних ознак і стадій життєвого циклу з відповідними моделями та інструментами управління в межах підприємницької екосистеми.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає в узагальненні концептуальних засад управління стартапами, систематизації його принципів і визначенні управлінських пріоритетів відповідно до стадій розвитку стартапу в сучасній підприємницькій екосистемі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Зростання значення інноваційного підприємництва зумовило поширення стартапів як форми комерціалізації нових знань, технологій та підприємницьких ідей. Їхня роль полягає у створенні й апробації нових способів задоволення ринкових потреб, формуванні перспективних сегментів ринку та стимулюванні структурних змін в економіці. На відміну від традиційного започаткування бізнесу, стартап орієнтований не лише на організацію господарської діяльності, а насамперед на розроблення інноваційної ціннісної пропозиції, перевірку ринкових гіпотез і визначення можливостей подальшого зростання [1–3].

Функціонування стартапу відбувається переважно за умов ресурсних обмежень, нестабільного попиту та інформаційної невизначеності. Відсутність усталеної бізнес-моделі потребує постійного уточнення характеристик продукту, цільового сегмента, каналів взаємодії зі споживачами та способів формування доходу. Тому результативність стартапу визначається не лише новизною запропонованого рішення, а й здатністю команди швидко навчатися, перевіряти припущення та коригувати напрям розвитку відповідно до отриманих ринкових даних [3–5].

Однією з ключових ознак стартапу є масштабованість, тобто здатність суттєво збільшувати обсяги діяльності без відповідного зростання витрат. У цифровому середовищі вона забезпечується можливістю тиражування продукту, автоматизацією операцій і використанням мережових ефектів. У традиційних сферах масштабування ґрунтується на стандартизації процесів, відтворюваності технології або поширенні апробованої організаційної моделі на інші ринки. Отже, масштабованість характеризує насамперед економічний механізм розвитку стартапу, а не його обов'язкову належність до технологічного сектору.

Зміст поняття «стартап» змінювався відповідно до розвитку технологічного підприємництва, венчурного інвестування та цифрової економіки. Основні етапи цієї трансформації наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Еволюція змістового наповнення поняття «стартап»

Етап	Основні характеристики
Початкове використання терміна	Новизна організації, початок господарської діяльності, відсутність тривалої ринкової історії
Розвиток технологічного підприємництва	Наукоємність, інтелектуальний капітал, технологічний продукт, високий ризик
Поширення венчурного фінансування	Потреба в капіталі, невизначеність, потенціал швидкого зростання вартості
Розвиток інтернет-підприємництва	Глобальна орієнтація, цифровий продукт, швидке збільшення клієнтської бази
Поширення бізнес-модельного підходу	Перевірка гіпотез, невизначеність, адаптивність, пошук відповідності продукту ринку
Сучасний етап цифрової економіки	Інноваційність, масштабованість, платформізація, мережеві взаємодії, глобальність, швидка адаптація

Джерело: узагальнено автором на основі [11-5, 8-11].

Як свідчать дані таблиці 1, первинне розуміння стартапу як новоствореного підприємства поступово доповнювалося технологічними, інвестиційними та ринковими характеристиками. Надалі визначальним стало не стільки те, скільки часу існує організація, скільки її здатність перевірити життєздатність запропонованого рішення, сформувані відтворювану бізнес-модель і забезпечити її масштабування.

Цифровізація розширила організаційні та просторові можливості стартапів. Хмарні сервіси, цифрові платформи, штучний інтелект і технології оброблення даних дають змогу координувати розподілені команди, залучати ресурси з різних країн та одночасно тестувати продукт на декількох ринках. Унаслідок цього географічне розташування стартапу дедалі менше визначає межі його діяльності, тоді як важливішого значення набувають доступ до цифрової інфраструктури, професійних мереж, інвестицій та спеціалізованих знань.

Узагальнену логіку зміни наукових поглядів на стартап представлено на рис. 1.



Рис. 1. Трансформація наукового розуміння поняття «стартап»

Джерело: розроблено автором

Представлена послідовність характеризує зміну дослідницьких акцентів, а не заміну одного трактування іншим. Різні підходи відображають окремі аспекти стартапу: організаційний – початковий етап його існування; інноваційний – новизну створюваної цінності; технологічний – застосування наукоємних рішень; інвестиційний – співвідношення ризику та потенційної вартості; бізнес-модельний – пошук відтворюваного механізму діяльності; динамічний – перехід від перевірки гіпотез до зростання і масштабування. Таким чином, стартап доцільно визначати як тимчасову гнучку форму інноваційної підприємницької діяльності, спрямовану на перевірку ринкових гіпотез, формування життєздатної та масштабованої бізнес-моделі й створення нової цінності за умов високої невизначеності та обмеженості ресурсів. Таке розуміння поєднує організаційні, інноваційні, ринкові та управлінські характеристики стартапу й дає змогу відмежувати його від звичайного новоствореного підприємства.

Специфіка стартапу як об'єкта управління визначається поєднанням інноваційності, невизначеності, ресурсної обмеженості, тимчасовості початкової організаційної форми та орієнтації на масштабування. У традиційному підприємстві управлінські рішення переважно спрямовані на підтримання стабільності операцій, підвищення ефективності та зміцнення сформованих ринкових позицій. Натомість у стартапі першочергового значення набувають виявлення проблеми споживача, перевірка підприємницьких гіпотез,

створення мінімально життєздатного продукту, підтвердження попиту та пошук відтворюваної бізнес-моделі, що зумовлює необхідність застосування гнучких управлінських підходів, які допускають перегляд початкових рішень відповідно до результатів ринкового тестування.

Управління стартапом доцільно розглядати як безперервний процес формування, перевірки та коригування управлінських рішень, спрямованих на перетворення інноваційної ідеї на життєздатну бізнес-модель із потенціалом масштабування. Його зміст охоплює управління продуктом, командою, фінансуванням, ризиками, взаємодією зі споживачами та зв'язками з учасниками підприємницької екосистеми. Взаємозалежність цих складових означає, що зміна ціннісної пропозиції може потребувати перегляду цільового ринку, структури команди, джерел фінансування та подальшої стратегії розвитку.

На відміну від лінійного планування, управління стартапом має циклічний характер. Отримані в процесі тестування результати можуть підтвердити початкові припущення, зумовити їх уточнення або стати підставою для зміни продукту, цільового сегмента чи бізнес-моделі. Відповідно, управлінський цикл охоплює формування гіпотези, вибір способу її перевірки, проведення експерименту, аналіз отриманих даних і прийняття рішення щодо подальших дій. Такий підхід знижує ймовірність тривалого використання ресурсів для створення продукту, ринкова цінність якого не була підтверджена.

Концептуальне бачення управління стартапами має ґрунтуватися на системі принципів, які враховують особливості їх формування та розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Принципи управління стартапами

Принцип	Зміст	Практичне спрямування
Ціннісна орієнтація	Підпорядкування рішень створенню цінності для споживача	Виявлення проблем і потреб цільової аудиторії
Гіпотезоорієнтованість	Розгляд початкових рішень як припущень, що потребують перевірки	Тестування продукту, ринку та бізнес-моделі
Адаптивність	Коригування рішень відповідно до змін середовища та результатів експериментів	Уточнення продукту або зміна напряму розвитку
Ітеративність	Послідовне вдосконалення продукту короткими циклами	Розроблення й тестування MVP
Ресурсна обґрунтованість	Узгодження цілей із доступними ресурсами	Концентрація ресурсів на критично важливих завданнях
Стадійність	Диференціація управлінських рішень залежно від етапу розвитку	Зміна пріоритетів у процесі зростання стартапу
Екосистемна взаємодія	Залучення зовнішніх знань, ресурсів, компетентностей і зв'язків	Співпраця з інвесторами, університетами, акселераторами та іншими учасниками
Вимірюваність	Використання показників для оцінювання прогресу та прийняття рішень	Контроль продуктових, клієнтських і фінансових результатів
Масштабованість	Орієнтація на відтворюваність бізнес-моделі та розширення діяльності	Стандартизація процесів і вихід на нові ринки

Джерело: сформовано автором

Зазначені принципи формують методологічну основу управління стартапом. Їх застосування забезпечує узгодження продуктових, організаційних, фінансових і ринкових рішень та створює передумови для переходу від експериментального формату діяльності до стійкої моделі зростання.

Варто зазначити, що зміст управлінської діяльності змінюється залежно від стадії розвитку стартапу (табл. 3.). На етапі формування ідеї головним завданням є визначення проблеми споживача та обґрунтування ціннісної пропозиції. Під час створення MVP управління зосереджується на мінімізації витрат, організації експериментів і зборі зворотного зв'язку. Після підтвердження відповідності продукту потребам ринку пріоритетами стають формалізація бізнес-моделі, залучення ресурсів і підготовка операційних процесів до зростання. На стадії масштабування посилюється значення стандартизації, розподілу функцій, розвитку організаційної структури та контролю результативності.

Таблиця 3

Управлінські пріоритети за стадіями розвитку стартапу

Стадія	Основна мета управління	Ключові рішення	Очікуваний результат
Формування ідеї	Підтвердити актуальність проблеми	Вибір цільового сегмента, формування ціннісної пропозиції	Обґрунтована підприємницька гіпотеза
Створення MVP	Перевірити базові характеристики продукту	Визначення мінімального функціоналу, організація тестування	Дані про реакцію перших користувачів
Вихід на ринок	Підтвердити наявність попиту	Вибір каналів продажу, ціноутворення, залучення клієнтів	Початкове ринкове підтвердження
Підтвердження бізнес-моделі	Забезпечити відтворюваність створення доходу	Уточнення сегментів, витрат, доходів і каналів взаємодії	Відтворювана бізнес-модель
Зростання	Збільшити клієнтську базу та обсяги діяльності	Розвиток команди, процесів і партнерств	Стабільна позитивна динаміка
Масштабування	Поширити апробовану модель	Стандартизація, автоматизація, вихід на нові ринки	Зростання без пропорційного збільшення витрат

Джерело: розроблено автором.

Варто зазначити, що стартап не є ізольованим суб'єктом, оскільки можливості його розвитку залежать від доступу до фінансових ресурсів, знань, технологій, інфраструктури та професійних мереж. Відповідні ресурси формуються в межах підприємницької екосистеми, яка охоплює засновників, споживачів, інвесторів, університети, корпорації, органи влади, інкубатори, акселератори, менторів та інші організації підтримки. Кожен учасник виконує окрему функцію, проте результативність екосистеми визначається не лише їх наявністю, а й інтенсивністю та якістю взаємодії між ними. В екосистемному контексті управління стартапом охоплює два взаємопов'язані рівні. Внутрішній рівень включає формування команди, розроблення продукту, управління фінансами, ризиками та операційними процесами. Зовнішній рівень передбачає пошук і залучення ресурсів екосистеми, формування партнерств, отримання експертної підтримки, доступ до технологічної інфраструктури та встановлення зв'язків із потенційними споживачами й інвесторами. Узгодження цих рівнів дає змогу компенсувати обмеженість власних ресурсів стартапу та прискорити перевірку його бізнес-моделі.

Узагальнення наукових підходів дає змогу визначити підприємницьку екосистему розвитку стартапів як динамічну багаторівневу систему взаємодії суб'єктів, ресурсів, інституцій та елементів інфраструктури, поєднаних формальними й неформальними зв'язками та спрямованих на створення, підтримку і масштабування інноваційних підприємницьких ініціатив. Її характерними ознаками є відкритість, мережевий характер взаємодії, адаптивність, ресурсна взаємозалежність і здатність трансформуватися під впливом змін зовнішнього середовища.

Суб'єктну основу такої екосистеми становлять засновники і стартап-команди, споживачі, органи державної влади та місцевого самоврядування, університети, наукові установи, підприємства і корпорації, інвестори, венчурні фонди, бізнес-ангели, інфраструктурні організації, експерти, громадські та міжнародні організації. Їхня взаємодія реалізується через інституційно-регуляторну, фінансово-інвестиційну, науково-освітню та кадрову, інноваційно-технологічну, інфраструктурну, інформаційно-комунікаційну, ринкову, соціокультурну й міжнародну складові [7–9]. Результативність підприємницької екосистеми визначається не лише кількістю її учасників або наявністю окремих інститутів підтримки, а насамперед спроможністю забезпечувати стартапам своєчасний доступ до фінансових, кадрових, технологічних та інформаційних ресурсів, знань, компетентностей і професійних мереж. Водночас потреби стартапу змінюються відповідно до стадії його розвитку. На початкових етапах пріоритетного значення набувають експертна підтримка, перевірка ідей, формування команди та доступ до технологічної інфраструктури. Під час виходу на ринок зростає роль споживачів, партнерів, акселераторів та інвесторів, тоді як на стадії масштабування вирішальними стають доступ до значного капіталу, міжнародних ринків, корпоративних партнерств і спеціалізованих управлінських компетентностей. Отже, підприємницька екосистема створює середовище розвитку стартапу, проте не замінює внутрішнього управління ним. Наявність фінансування, інфраструктури або консультаційної підтримки не забезпечує автоматичного досягнення результату, якщо команда не здатна обґрунтовано визначати пріоритети, перевіряти гіпотези, розподіляти ресурси та адаптувати бізнес-модель. Тому управління стартапом має поєднувати внутрішні управлінські процеси з цілеспрямованим використанням можливостей підприємницької екосистеми.

З урахуванням зазначеного **управління стартапом у підприємницькій екосистемі** пропонується визначати як безперервний адаптивний процес формування, перевірки та коригування управлінських рішень щодо продукту, бізнес-моделі, команди, ресурсів і напрямів зростання, який здійснюється у взаємодії з учасниками екосистеми та спрямовується на створення підтвердженої ринкової цінності, досягнення життєздатності й забезпечення масштабованого розвитку стартапу. Запропоноване визначення враховує декілька принципових положень. По-перше, об'єктом управління є не лише продукт або новостворена компанія, а цілісна система взаємопов'язаних продуктових, ринкових, організаційних і фінансових рішень. По-друге, управління має ітеративний характер, оскільки початкові припущення уточнюються на основі результатів експериментів і реакції споживачів. По-третє, зміст управлінської діяльності залежить від стадії розвитку стартапу. По-четверте, результат визначається здатністю команди не лише залучати ресурси екосистеми, а й ефективно перетворювати їх на ринкову цінність.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Проведене дослідження засвідчило, що стартап є специфічним об'єктом управління, розвиток якого відбувається за умов високої невизначеності, обмеженості ресурсів і відсутності попередньо підтвердженої бізнес-моделі. Його відмінними характеристиками є інноваційність, гіпотезоорієнтованість, адаптивність, стадійність та потенціал масштабування, що зумовлює необхідність застосування гнучкого управління, заснованого на коротких циклах перевірки припущень, використанні ринкових даних і своєчасному коригуванні рішень.

Підприємницьку екосистему розвитку стартапів визначено як динамічну багаторівневу систему взаємодії суб'єктів, ресурсів, інституцій та інфраструктури, яка забезпечує створення, підтримку і масштабування інноваційних підприємницьких ініціатив. Обґрунтовано, що її результативність залежить від здатності надавати стартапам необхідні ресурси й компетентності відповідно до стадії їхнього розвитку.

Запропоновано концептуальну модель управління стартапом, яка поєднує внутрішній, ринковий та екосистемний контури, стадії розвитку, функціональні напрями управління і циклічний механізм перевірки гіпотез. Наукова цінність такого підходу полягає в узгодженні внутрішніх управлінських рішень із можливостями підприємницької екосистеми та визначенні результатів управління не лише за фінансовими показниками, а й за рівнем ринкового підтвердження, життєздатністю бізнес-моделі, інвестиційною готовністю і потенціалом масштабування.

Практичне застосування запропонованих положень дає змогу стартап-командам визначати управлінські пріоритети відповідно до стадії розвитку, обирати релевантні інструменти, оцінювати досягнутий прогрес і цілеспрямовано залучати ресурси екосистеми. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного забезпечення оцінювання результативності управління стартапами та визначенням впливу окремих складових підприємницької екосистеми на їхню життєздатність і масштабування.

Література

1. Хаустов М. М. Стартапи: сутність, класифікація та роль в економіках країн світу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 198–211. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-198-211>.
2. Галахова Т. О., Євдоchenko О. О., Кислицина О. В. Детермінанти успіху та дивергентні аспекти розвитку стартап-компаній у глобальному бізнес-середовищі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 8. С. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-6-12>.
3. González M M. A., Terzidis O., Lütz P., Heblich B. Critical decisions at the early stage of start-ups: a systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2024. Vol. 13. Article 83. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00438-9>.
4. Andreini D., Bettinelli C., Foss N. J., Mismetti M. Business model innovation: a review of the process-based literature. *Journal of Management and Governance*. 2022. Vol. 26, No. 4. P. 1089–1121. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09590-w>.
5. Sudaryana S. H., Wirjodirdjo B., Windarto A. A systematic literature review of digital startup business dynamics and policy interventions. *Cogent Business & Management*. 2025. Vol. 12, No. 1. Article 2440636. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2440636>.
6. Іванченко Н. О., Подскребко О. С., Сідлецька А. О. Основні проблеми та перспективи розвитку ринку стартапів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 303–311. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-303-311>.
7. Бабаєв В. М., Димченко О. В., Смачило В. В., Рудаченко О. О. Регіональні особливості розвитку екосистеми стартапів: підприємницький аспект. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 58–63. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-10-58-63>.
8. Смачило В. В., Димченко О. В., Рудаченко О. О., Черних М. І. Стан та тенденції розвитку стартап-екосистем міст України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-4-8761>.
9. Смачило В. В., Рудаченко О. О., Калінський Є. О., Корольов Є. О. Трансформація стартап-екосистем міст України в умовах війни: сучасний стан, виклики та тенденції розвитку. *Наука і техніка сьогодні*. 2025. № 5(46). С. 367–375. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5\(46\)-367-375](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5(46)-367-375).
10. Боровик М. В., Палант О. Ю. Стратегічні орієнтири управління розвитком малого та середнього підприємництва в регіонах України. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1(58). С. 691–696. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-92>.
11. Коненко В. В., Рудаченко О. О. Формування механізму фінансування стартапів на основі системно-процесного підходу. *Ефективна економіка*. 2026. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.28>.

References

1. Khaustov, M. M. (2023). Startups: essence, classification and role in the economies of the world. *Biznes Inform*, (7), 198–211. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-198-211> [in Ukrainian].
2. Halakhova, T. O., Yevdochenko, O. O., & Kyslytsyna, O. V. (2021). Determinants of success and divergent aspects of startup companies' development in the global business environment. *Biznes Inform*, (8), 6–12. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-6-12> [in Ukrainian].
3. González M, M. A., Terzidis, O., Lütz, P., & Heblich, B. (2024). Critical decisions at the early stage of start-ups: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13, Article 83. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00438-9>
4. Andreini, D., Bettinelli, C., Foss, N. J., & Mismetti, M. (2022). Business model innovation: A review of the process-based literature. *Journal of Management and Governance*, 26(4), 1089–1121. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09590-w>
5. Sudaryana, S. H., Wirjodirdjo, B., & Windarto, A. (2025). A systematic literature review of digital startup business dynamics and policy interventions. *Cogent Business & Management*, 12(1), Article 2440636. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2440636>
6. Ivanchenko, N. O., Podskrebko, O. S., & Sidletska, A. O. (2020). Osnovni problemy ta perspektivy rozvytku rynku startapiv v Ukraini [Main problems and prospects for the development of the startup market in Ukraine]. *Biznes Inform*, (4), 303–311. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-303-311> [in Ukrainian].
7. Babaiev, V. M., Dymchenko, O. V., Smachylo, V. V., & Rudachenko, O. O. (2022). Rehionalni osoblyvosti rozvytku ekosystemy startapiv: pidpriiemnytskyi aspekt [Regional features of startup ecosystem development: The entrepreneurial aspect]. *Biznes Inform*, (10), 58–63. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-10-58-63> [in Ukrainian].

8. Smachylo, V. V., Dymchenko, O. V., Rudachenko, O. O., & Chernykh, M. I. (2023). Stan ta tendentsii rozvytku startap-ekosystem mist Ukrainy [Current state and development trends of startup ecosystems in Ukrainian cities]. *International Scientific Journal Internauka. Series: Economic Sciences*, (4). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-4-8761> [in Ukrainian].
9. Smachylo, V. V., Rudachenko, O. O., Kalinskyi, Ye. O., & Korolov, Ye. O. (2025). Transformatsiia startap-ekosystem mist Ukrainy v umovakh viiny: suchasnyi stan, vyklyky ta tendentsii rozvytku [Transformation of startup ecosystems in Ukrainian cities during wartime: Current state, challenges, and development trends]. *Nauka i Tekhnika Sohodni*, 5(46), 367–375. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5\(46\)-367-375](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5(46)-367-375) [in Ukrainian].
10. Borovyk, M. V., & Palant, O. Yu. (2026). Stratehichni oriiientyry upravlinnia rozvytkom maloho ta serednoho pidpriemnytstva v rehionakh Ukrainy [Strategic guidelines for managing the development of small and medium-sized enterprises in the regions of Ukraine]. *Sustainable Development of Economy*, 1(58), 691–696. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-92> [in Ukrainian].
11. Konenko, V. V., & Rudachenko, O. O. (2026). Formuvannia mekhanizmu finansuvannia startapiv na osnovi systemno-protsesnoho pidkhodu [Formation of a startup financing mechanism based on a system-process approach]. *Efektivna Ekonomika*, (3). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.28> [in Ukrainian].