

УДК 338.439

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-12>**Бояринова К.О.,**

доктор економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту,

*Національний технічний університет України**«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5879-2213>**Boiarynova Kateryna,**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of Management Department,

*National Technical University of Ukraine**“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СТАРТАПІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ЕКОСИСТЕМІ

Бояринова К.О. Управління розвитком стартапів у вітчизняній екосистемі. Статтю присвячено розгляду питань, проблем та особливостей управління розвитком стартапів шляхом залучення у процеси стартапування вітчизняної екосистеми. Проаналізовано стан венчурного інвестування стартапів. Уточнено, що з позиції управління стартапами їх екосистема має бути спрямована на фінансовий супровід (венчурні та інвестиційні фонди), бізнес-супровід (бізнес-інкубатори), навчально-консультаційний супровід (акселерування). Розкрито бізнес-моделі функціонування таких суб'єктів інфраструктурної підтримки. Проаналізовано діяльність вітчизняних організацій екосистеми стартапів. Розкрито перевагу активності у підтримці на первинних етапах розвитку стартапів провідних університетів. Виявлено, що вітчизняна екосистема в управлінні розвитком стартапів складається з безпосередньо стартаперів та фінансових установ, посередниками між якими є суб'єкти інфраструктурної підтримки.

Ключові слова: управління, стартапи, екосистема, бізнес-інкубатор, акселератор, венчурне інвестування.

Бояринова Е.А. Управление развитием стартапов в отечественной экосистеме. Статья посвящена рассмотрению вопросов, проблем и особенностей управления развитием стартапов путем вовлечения в процессы стартапирования отечественной экосистемы. Проанализировано состояние венчурного инвестирования стартапов. Уточнено, что с позиции управления стартапами их экосистема должна быть направлена на финансовое сопровождение (венчурные и инвестиционные фонды), бизнес-сопровождение (бизнес-инкубаторы), учебно-консультационное сопровождение (акселерирование). Раскрыты бизнес-модели функционирования таких субъектов инфраструктурной поддержки. Проанализирована деятельность отечественных организаций экосистемы стартапов. Раскрыто предпочтение активности в поддержке на первичных этапах развития стартапов ведущих университетов. Выявлено, что отечественная экосистема в управлении развитием стартапов состоит из непосредственно стартаперов и финансовых учреждений, посредниками между которыми являются субъекты инфраструктурной поддержки.

Ключевые слова: управление, стартапы, экосистема, бизнес-инкубатор, акселератор, венчурное инвестирование.

Boiarynova Kateryna. Management of startups development in the domestic ecosystem. The article is devoted to the issues, problems and features of managing the development of startups by involving the domestic ecosystem in the startup processes. There are analyzed the support of the startup movement in Ukraine and the state of venture investment of startups. It is substantiated that the seed stage remains less popular with investors, although exactly on this stage startups are in dire need of investment. It was clarified that the management of startup projects requires not only financial support, but also consulting and mentoring. That is, from the standpoint of managing startups, their ecosystem should be aimed at financial support (venture and investment funds), business support (business incubators), training and consulting support (acceleration). Business models of functioning of such subjects of infrastructural support of startups as association of business angels / venture investors, startup incubators, accelerators are revealed. The activities of management, training and consulting of startups by domestic organizations of the startup ecosystem are analyzed. In particular, regarding the financial support of startups: the Ukrainian Venture Business Association, the UAangel Business Angels Association, the Ukrainian Startup Fund; business support: Sikorsky Challenge incubator, Lviv startup incubator Startup Depot, Start-up Business Incubator KNU, network of academic startup incubators YEP!, Business incubator KUB; training and consulting support: CfE – accelerator, Telecom accelerator 2.0, Agrohub, MHP Accelerator. This made it possible to conclude about the combination of business assistance and training support functions in business incubators. The low activity of

business support and training and consulting in the initial stages of development of startups by domestic private organizations and organizations of the real sector of the economy and the advantage in these processes of domestic institutions formed around leading universities are revealed. It was found that the domestic ecosystem in the management of startups consists directly of startups and financial institutions, between which are the subjects of infrastructure support.

Key words: management, startups, ecosystem, business incubator, accelerator, venture investment.

Постановка проблеми. Розвиток стартапу від ідеї до завершеного проєкту або ж до компанії залежить від ефективного управління ним. З огляду на те, що стартапи зазвичай створюються з перспективою перетворення на нову організацію недосвідченими підприємцями, їх реалізація залежить від підтримки екосистеми. Наявність організацій, що сприяють навчанню стартаперів, супроводжують стартап-проєкти та здійснюють фінансування, є запорукою зростання стартап-індустрії, спроможної забезпечити технічний, технологічний та інноваційний розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління розвитком стартапів на основі екосистемного підходу досліджується науковцями. Зокрема, обґрунтуванню заходів державної політики, вжиття яких стимулюватиме розвиток національної стартап-екосистеми, присвячена праця О. Курченко [1], в якій аналізуються результати дослідження ДУ «Інститут економіки та прогнозування» НАН України, а також зазначається, що для більшості стартап-компаній (70%) стартовим капіталом стали власні кошти, кошти від друзів чи сім'ї, що дало можливість дійти науковцю висновків про необхідність запровадження в Україні державної програми підтримки стартапів [1]. Н. Ситник зазначає, що фактично інфраструктура підтримки стартапів від самого початку була орієнтована на підтримку стартапів, що розробляють продукти у сфері ІТ, високих технологій чи на стику різних галузей; залучення коштів приватних інвесторів чи іноземних грантових програм [2]. А. Череп, А. Морозова акцентують увагу на необхідності впровадження підтримки стартапів на державному рівні шляхом перегляду законодавства для забезпечення безпеки прав та інтересів інвестора й підприємців, впровадження лояльної системи оподаткування, надання державних грантів, премій для успішного старту для стартаперів [3]. В. Яковенко ключовими перешкодами розвитку стартапів вважає відсутність «посівного» фінансування, що забезпечило б низку передумов для розширення кругозору стартаперів через відвідування спеціалізованих виставок, форумів, підприємств, участі у низці проєктів [4]. Дослідженню екосистеми стартапів приділили увагу М. Кравченко, Є. Газарян, які виявляють формування в Україні інфраструктури підтримки стартапів «нової хвилі», при цьому бізнес-інкубатори та бізнес-акселератори «нової хвилі» забезпечують комплексну підтримку на початкових етапах становлення стартапів, включаючи робочий простір, менторство, інвестиції, зустрічі з потенційними інвесторами тощо [5]. Отже, на фоні наявних проблем управління стартапами та забезпечення їх розвитку екосистема продовжує розвиватись. Подальшого розгляду потребують питання створення сприятливих умов для планування, організації, контролювання стартапів саме вітчизняними організаціями.

Формулювання завдання дослідження. Статтю присвячено розгляду питань, проблем та особливостей управління розвитком стартапів шляхом залучення у процеси стартапування вітчизняної екосистеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток стартапів в умовах недостатності досвіду стартаперів, обмеженості ресурсів та необхідності значних фінансових вкладень потребує залучення спеціалізованих установ та інституцій. Управління стартапом на кожній його стадії потребує супроводження відповідною організацією, що дає змогу прискорити процеси розвитку та упередити втрату проєкту. Для успішного управління екосистема стартапів, на думку різних науковців, має включати бізнес-янголів, акселератори та інкубатори, менторів, державну підтримку, венчурні капітали, інвесторів, університети, НДДКР [6]; охоплювати три ключові аспекти, такі як процеси (краудфандінг, грантова діяльність, хакатони тощо), платформи (бізнес-інкубатори, акселератори, наукові парки, технопарки, стартап-спільноти тощо), суб'єкти та об'єкти (інвестори, бізнес-янгולי, вендори, стартапи тощо) [7]. Погоджуючись із науковцями, з позиції управління стартапами вважаємо, що їх екосистема має бути розподілена на три ключові напрями, такі як фінансовий супровід (венчурні та інвестиційні фонди), бізнес-супровід (бізнес-інкубатори та подібні їм організації) та навчально-консультаційний супровід (акселерування).

За даними “Global Map of Startup Ecosystems – StartupBlink”, у 2020 році екосистема розвитку стартапів в Україні знижує позиції. Крім м. Києва, що займає 32 позицію у рейтингу, тобто на 2 пункти вище порівняно з минулим роком, відбувається зниження: м. Львів має 354 позицію, опускаючись на 55 позицій, м. Одеса – 356 (зниження на 121 пункт), Харків – 441 (на 6 пунктів) [8]. Це свідчить про прояв проблем управління стартапами та їх інфраструктурного забезпечення. Підтримка стартап-руху в Україні ґрунтувалась здебільшого іноземними провідними компаніями, бізнес-інкубаторами та акселераторами, діяльність яких спрямовувалась на пошук потенційних стартап-проєктів, що мають перспективу та досягають більш пізніх стадій розвитку. Проте розвиток екосистеми, яка включає вітчизняні організації, має позитивні тенденції.

Як зазначалось, ефективне управління реалізацією стартапу потребує фінансового, бізнес-супроводу та навчально-консультаційного супроводу. Це актуалізує звернення стартаперів до провідних організацій, які дають можливість не тільки залучити інвестиції, але й надавати супутню підтримку розвитку проєкту. Такими організаціями вважаються об'єднання бізнес-янголів/венчурних інвесторів, стартап-інкубатори, акселератори, що мають різну бізнес-модель функціонування. Зокрема, модель янгол-синдикату передбачає одного янгولا (приватна інвестиція) або групу інвесторів/синдикатів, зацікавлених в інвестуванні у стартап на

початковій стадії зростання [9]. Масштабніші бізнес-янгони та венчурні компанії об'єднуються в асоціації, у яких на основі різних конкурсних проєктів відбираються стартапи для подальшого фінансування чи організаційної підтримки. За моделлю стартап-інкубатора у його діяльність залучаються проєкти на етапі ідеї, проте з повноцінно продуманим бізнесом він виділяє кошти на фінансування стартапу на ранній стадії, бере безпосередню участь у всіх організаційних питаннях; надає допомогу у виборі оптимальної організаційно-правової форми підприємства й створення статутних та реєстраційних документів, побудові оптимальної системи управління [10]. Отже, стартап-інкубатор є організацією, діяльність якої спрямована на різноаспектну підтримку стартапів, яка починається на стадії зародження та продовжується аж до стадії утворення підприємства. Бізнес-акселератори як організації, що підтримують стартапи на початкових стадіях, надають навчальну та консультативну підтримку шляхом менторингу, а також займаються пошуком інвесторів. На відміну від інкубатора, стартап-акселератор працює з проєктами, які вже існують у готовому до реалізації вигляді та потребують лише додаткових фінансових ресурсів і менторства [11]. Традиційно їх діяльність ґрунтується на розробленій акселераційній програмі, а також вкладенні коштів для подальшого отримання частки з прибутку стартапу.

Найбільш актуальним питанням з позиції управління стартапами є пошук фінансування. Згідно з дослідженнями Української асоціації венчурного та приватного капіталу й ТМТ «Делойт» (рис. 1), в Україні ринок венчурного капіталу характеризується стрімким розвитком, зокрема порівняно з 2018 роком обсяги венчурного капіталу зросли більш ніж у 1,5 рази, а обсяги інвестицій бізнес-янгони, які є основним джерелом фінансування стартапів, – майже у 5,7 разів [12]. Така позитивна динаміка свідчить про зацікавленість інвесторів у нових проєктах, спроможних стати повноцінними компаніями.

Традиційно вищий обсяг інвестицій припадає на більш пізні стадії життєвого циклу стартапів (рис. 2), зокрема стадії зростання (439 млн. дол. у 2019 році [12]). Проте за останні

п'ять років (2015–2019 роки) з певним послабленням у 2017 році наявна тенденція щодо їх збільшення на стадії запуску стартапу. Посівна стадія залишається менш популярною у інвесторів, хоча саме на ній стартапери гостро потребують вкладень.

На жаль, зацікавленість інвесторів вкладати ресурси на початковій стадії є вкрай низькою. Самостійний їх пошук розробниками зазвичай приводить до залежності стартапера від інвестора, обміну права власності на ідею на фінансові ресурси за нерівних умов.

З урахуванням високого рівня активності стартапуруху в Україні формування їх екосистеми потребує забезпечення не тільки міжнародними організаціями, але й вітчизняними.

В Україні діє Українська асоціація венчурного бізнесу, якою разом з партнерами організовується український павільйон під час “CES” та “Ukraine Tech Day”. Під час підготовки “UVCA” та “CRDF Global” беруть на себе основні організаційні та фінансові зобов'язання, що дає змогу стартапам зосередитись на вдосконаленні продукції, роботі над пітчами та іншими матеріалами [13]. Вибрані стартапи отримують місце в українському павільйоні на “CES 2020”, безкоштовне брендунгвання стенда, організаційну підтримку, наставництво та навчання, широке висвітлення у ЗМІ [13].

Вітчизняна екосистема стартапування має також Асоціацію бізнес-янгонів “UAangel” (Ukrainian business angels network). Її функціями є поєднання інтересів приватних інвесторів та стартаперів і забезпечення фінан-

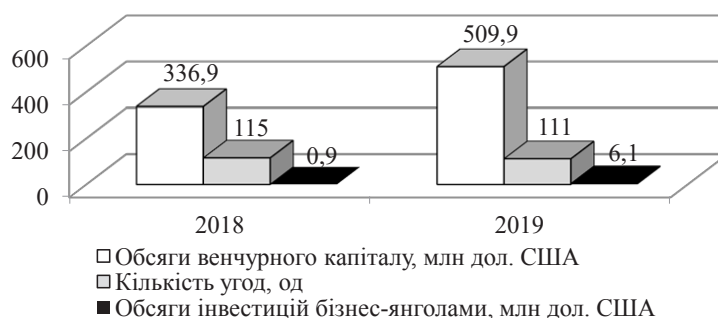


Рис. 1. Стан венчурного інвестування стартапів в Україні
Джерело: складено за даними джерела [12]

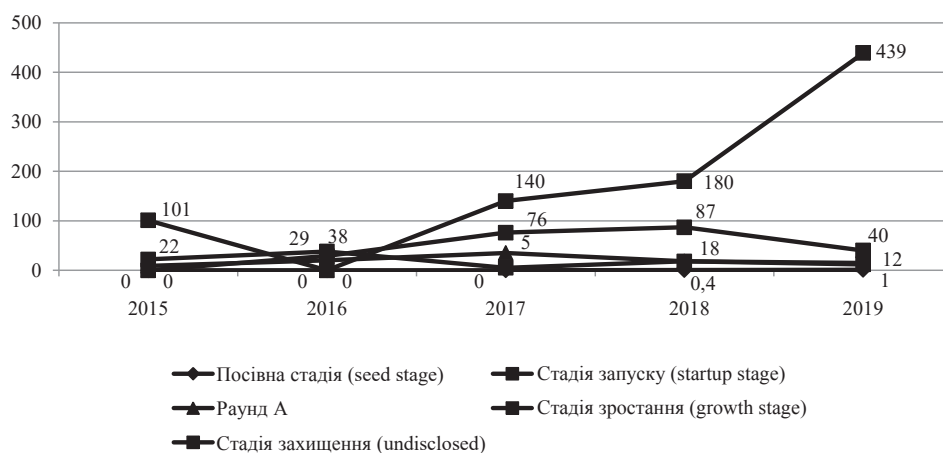


Рис. 2. Обсяги фінансування стартапів за стадіями розвитку, млн. дол. США

Джерело: складено за даними джерела [12]

сування на ранніх стадіях. Асоціацією пропонується знайомство підприємців з інвесторами, включаючи організацію індивідуальних зустрічей, презентацій, пітчингу, кавових ранків та інших інструментів [14].

На державному рівні за ініціативи Кабінету Міністрів України створено Український фонд стартапів (УФС). Фонд стартапів надає фінансування компаніям на початкових стадіях розвитку (pre-seed та seed), орієнтовуючись на інноваційні ідеї технологічних стартапів [15]. Інвестиції здебільшого спрямовано на напрями, належні до «Індустрії 4.0», такі як штучний інтелект, доповнена реальність, великі дані, блокчейн, кібербезпека, захист, робототехніка, професійні послуги, програмне забезпечення як послуга, електронна комерція, Інтернет речей, а також на фінансові технології, освітні технології, медицину та охорону здоров'я, подорожі, виробництво [15]. До їх діяльності, крім фінансування у формі грантів, включаються експертиза та наставництво.

Вітчизняні стартап-інкубатори зазвичай утворюються на території університетів, де активно розвиває ідеї студентська молодь. Значної активності у створенні бізнес-інкубаторів вітчизняним приватним/бізнес-сектором економіки, які б сприяли розвитку стартапів на початкових стадіях (ідея, передпосівна, посівна), на жаль, не спостерігається. Отже, система бізнес-інкубування стартапів із наданням навчальних програм формується навколо провідних університетів або за їх участю. Формат підтримки розкривається у менторських програмах та пошуку потенційних інвесторів, а також перебуванні стартаперів на їх території.

Серед вітчизняних інкубаторів варто відзначити інкубатор “Sikorsky Challenge”, який працює з 2014 року та займається підтримкою стартап-проектів на етапах створення стартап-компанії, посівного інвестування та комерціалізації інноваційного проекту [16]. Інкубатор працює у структурі стартап-школи “Sikorsky Challenge” та є частиною інноваційної екосистеми

Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». У ньому разом з організацією пошуку інвесторів надаються робочі місця, лабораторії 3D-моделювання та друку, консультації фахівців з юридичних питань, прав інтелектуальної власності, маркетингу тощо [16].

Львівський стартап-інкубатор “Startup Depot” надає приміщення для розвитку стартапу. Інкубатор працює разом зі стартап-школою для стартаперів-початківців та майбутніх IT-підприємців на безкоштовних засадах [17].

У межах інноваційної екосистеми Наукового парку «Київський університет імені Тараса Шевченка» діє Start-up “Business Incubator KNU”. Інкубатор є молодіжною бізнес-платформою, яка на базі університету об'єднує молодих науковців та студентів задля вирішення прикладних завдань бізнесу шляхом виконання інноваційних стартап-проектів [18]. Загалом Науковий парк «Київський університет імені Тараса Шевченка» був створений шляхом об'єднання декількох провідних університетів, таких як Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Національний університет харчових технологій та інститути Національної академії наук України [19]. До його структури, крім управління, входять чотири центри, а саме центри маркетингу науково-дослідних розробок, підтримки інноваційного підприємництва, міжкультурної фахової комунікації та гармонізації термінології, фахового аудиту освітньої та науково-дослідницької діяльності [19].

Поступово розширює свої можливості мережа академічних стартап-інкубаторів “YEP!”. Діяльність мережі включає низку програм, зокрема “YEP!CLUBS”, створену за спільної ініціативи “YEP!” та Міністерства освіти і науки України [20]. Мережа має власну акселераційну програму, що включає менторську підтримку. Нині, за даними “YEP!”, клуби Мережі розташовано в університетах майже по всій країні (табл. 1).

Таблиця 1

Мережа “YEP!CLUBS” академічних стартап-інкубаторів “YEP!”

Місто	Університет
Київ	Європейський університет; НАУ (Академічний інкубатор у Просторі неформальної освіти “YEP!” у Національному авіаційному університеті); КНЕУ (Академічний інкубатор у бібліотеці Київського національного економічного університету); Університет Менеджменту освіти; КНУ ім. Тараса Шевченка (Академічний інкубатор у бібліотеці Київського національного університету ім. Тараса Шевченка); КМА; НТУ; КНТЕУ.
Житомир	Житомирський національний агроекологічний університет; ЖДТУ (Академічний інкубатор у Житомирському державному технологічному університеті).
Чернігів	Чернігівський національний технологічний університет.
Луцьк	Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки.
Львів	Львівський національний університет.
Ужгород	УжНУ (Академічний інкубатор в Ужгородському національному університеті).
Івано-Франківськ	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу.
Черкаси	Східноєвропейський університет економіки і менеджменту.
Полтава	Полтавський університет економіки і торгівлі.
Суми	Конгрес-центр СумДУ.
Харків	Харківський національний університет радіоелектроніки.
Дніпро	НТУ «Дніпровська політехніка».
Кривий Ріг	Криворізький національний університет.
Херсон	Херсонський державний університет.
Одеса	Одеський національний політехнічний університет.

Джерело: складено на основі джерела [20]

Ще одним з бізнес-інкубаторів, який надає, зокрема, консультативну допомогу в управлінні малим бізнесом, є бізнес-інкубатор «КУБ», що провадить програми навчання та пропонує структуру курсів різних організацій, які є корисними у стартапуванні [21].

Екосистема підтримки стартапів включає також вітчизняні акселератори, зокрема, «CfE», що є акселератором для стартапів та освітньою платформою для студентів і молодих підприємців в Україні Центру підприємництва УКУ [22]. Центром пропонуються різні акселераційні програми, такі як акселерація із соціального підприємництва, навчальна програма для розвитку наявних технологічних проєктів [22]. Окремо слід відзначити ініціативу акселератора щодо преакселерації, яка спрямована перевірку технологічних ідей на життєздатність та подальше перетворення їх на продукти на ранній стадії [22].

Серед акселераторів варто відзначити «Телеком-акселератор 2.0», організований «Київстаром» у співпраці з «Radar Tech», який орієнтований на пошук, акселерацію та інтеграцію інноваційних технологій і розробок у сфері телекомунікацій та зв'язку [23]. До участі у ньому запрошуються команди розробників, пріоритетним чином з наявним розробленим прототипом. Акселератором також пропонуються програма преакселерації, менторські програми.

Набувають популярності в Україні акселератори в агросфері. Зокрема, агрохолдинг «МХП» і платформа

інновацій «Agrohub» запустили освітній проєкт «Спеціальний online-курс «How to Startup»» [24]. Діє «МНП Accelerator», пріоритетними напрямками якого є проєкти у сферах агробіотехнологій, діджиталізації, автоматизації промислового виробництва й процесів, енергоефективності, «Food: технології та продажі» [25].

Узагальненою характеристикою вітчизняних акселераторів можна вважати те, що здебільшого вони надають навчально-консультативну підтримку, а також можуть слугувати стартовими майданчиками для стартап-проєктів у пошуку нових можливостей та переходу до провідних світових бізнес-акселераторів.

Висновки. Досліджуючи управління розвитком стартапів у вітчизняній екосистемі, можемо дійти висновків, що вона перебуває в процесі розвитку. Фінансовий супровід стартапування з позиції управління зорієнтований на інвестування на конкурсній основі. Фінансові установи здебільшого підтримують стартапи на більш пізніх стадіях. Функції бізнес-сприяння та навчально-консультативного супроводу у вітчизняних бізнес-інкубаторах та акселераторах поєднано, а організації, що його здійснюють, формуються навколо провідних університетів. При цьому реальний сектор економіки зорієнтований на кінцеві стадії реалізації стартап-проєктів. Загалом вітчизняна екосистема в управлінні розвитком стартапів складається з безпосередньо стартаперів та фінансових установ, посередниками між якими є суб'єкти інфраструктурної підтримки.

Список використаних джерел:

1. Курченко О. Становлення та розвиток стартапів в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Український соціум*. 2016. № 2(57). С. 80–87.
2. Ситник Н. Інфраструктурне забезпечення розвитку стартап проєктів в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 36. С. 59–63.
3. Череп А., Морозова А. Проблемні питання розвитку стартапів в Україні. *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. № 2(34). С. 75–81.
4. Яковенко В. Організаційно-інфраструктурне забезпечення екосистеми стартапів в Україні. *Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва*: колективна монографія / за заг. ред. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2020. С. 379–386.
5. Кравченко М., Газарян Є. Особливості формування екосистеми стартапів в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 5(22). С. 90–97.
6. Ровинская Н. Развитие инноваций путем интеграции стартап-проектов. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 1/2 (27). С. 8–14.
7. Моїсєєнко Т., Корогодова О., Черненко Н., Глушенко Я. Структурні елементи формування і функціонування екосистеми стартапів в умовах четвертої промислової революції. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. Вип. 11. С. 81–88.
8. Startupblink. URL: <https://www.startupblink.com> (дата звернення: 18.05.2020).
9. Лаурс І. Інкубатори, акселератори, ангел-синдикати – що нужно знать об инвестировании в стартапы. *Ceo club*. URL: <https://ceoclub.com.ua/notes/venture> (дата звернення: 16.04.2020).
10. E-xecutive. URL: <https://www.e-xecutive.ru> (дата звернення: 16.04.2020).
11. Различия между инкубатором и акселератором для стартапов. *Status quo*. URL: https://www.sq.com.ua/rus/news/novosti_partnerov/29.03.2018/razlichiya_mezhdu_inkubatorom_i_akseleratorom_dlya_startapov (дата звернення: 10.04.2020).
12. Дискусія про результати дослідження ринку інвестицій в українські стартапи у 2019 році. *Українська асоціація венчурного та приватного капіталу UVCA*. URL: <http://uvca.eu/ua/news/panel-discussion-on-ukrainian-venture-capital-overview-2019> (дата звернення: 31.05.2020).
13. Ukraine Tech Day: обрано переможців. *Українська асоціація венчурного та приватного капіталу UVCA*. URL: <http://uvca.eu/ua/project/ukraine-tech-day-2019-winners> (дата звернення: 18.05.2020).
14. UAangel. URL: <http://uangel.com.ua> (дата звернення: 29.05.2020).
15. Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua> (дата звернення: 24.04.2020).
16. Бізнес-інкубатор Sikorsky Challenge. *Смарпан-школа Sikorsky Challenge*. URL: <https://www.sikorskychallenge.com/incubator> (дата звернення: 17.04.2020).
17. Startup Depot. URL: <http://startupdepot.lviv.ua> (дата звернення: 17.04.2020).
18. Бізнес-інкубатор. Молоді науковці для вирішення прикладних задач бізнесу. *Науковий парк Київського університету імені Тараса Шевченка*. URL: <https://web.archive.org/web/20161130044337/http://scp.univ.kiev.ua/ua/sbi> (дата звернення: 20.04.2020).

19. Кулик Н. Наука повинна заробляти. *Освіта України*. 2015. № 26. С. 7.
20. YEP! URL: <http://www.yepworld.org/ua> (дата звернення: 20.04.2020).
21. Бізнес-інкубатор КУБ. URL: <https://inkubator.pb.ua/uk/educate> (дата звернення: 20.04.2020).
22. Центр підприємництва УКУ. URL: <https://ucucfe.lvbs.com.ua> (дата звернення: 02.05.2020).
23. Телеком – акселератор 2.0. URL: <https://radartech.com.ua/ua/telecom/#about> (дата звернення: 20.04.2020).
24. Agrohub. URL: <https://agrohub.ua/uk/tag/article> (дата звернення: 22.05.2020).
25. MHP Accelerator 2.0. URL: <https://radartech.com.ua/ua/mhp/#home> (дата звернення: 22.05.2020).

References:

1. Kurchenko O. (2016) Stanovlennya ta rozvytok startapiv v ukrayini: problemy ta shlyakhy vyrishennya [Formation and development of startups in ukraine: problems and solution approaches]. *Ukrayins'kyi sotsium*, no. 2(57), 80–87 pp.
2. Sytnik N. (2019) Infrastrukturne zabezpechennya rozvytku startap proektiv v Ukrayini [Infrastructure support for the development of startup projects in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*, issue 36, 59–63 pp.
3. Cherep A., Morozova A. (2017) Problemni pytannya rozvytku startapiv v Ukrayini [Problems of development of startup in Ukraine]. *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu*, no. 2(34), 75–81 pp.
4. Yakovenko V. (2020) Orhanizatsiyno-infrastrukturne zabezpechennya ekosystemy startapiv v Ukrayini [Organizational and infrastructure support of the startup ecosystem in Ukraine] / *Teoriya ta praktyka upravlinnya sub'yektamy pidpryyemnytstva* [Theory and practice of business management] : kolekt. monohr. Vydavets' Bila K.O., pp. 379–386.
5. Kravchenko M., Gazaryan E. (2019) Osoblyvosti formuvannya ekosystemy startapiv v Ukrayini [Peculiarities of startup ecosystem formation in Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, issue 5(22), 90–97 pp.
6. Rovinskaya N. (2016) Razvitiye innovatsiy putem integratsii startap-proyektov [Development of innovations by integrating start-up projects]. *Tekhnologicheskii audit i rezervy proizvodstva*, no. 1/2 (27), 8–14 pp.
7. Moiseienko T., Korohodova O., Chernenko N., Hlushchenko Y. (2020) Strukturni elementy formuvannya i funktsionuvannya ekosystemy startapiv v umovakh chetvertoyi promyslovoyi revolyutsiyi [The structural elements of the startups ecosystem formation and functioning in conditions of fourth industrial revolution]. *Visnyk KHNU imeni V.N. Karazina. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Turyzm"*, issue 11, 81–88 pp.
8. Startupblink. URL: <https://www.startupblink.com> (accessed: 18 May 2020).
9. Laurs I. Inkubatory, akseleratory, angel-sindikaty – chto nuzhno znat' ob investirovanii v startapy [Incubators, accelerators, angel syndicates – what you need to know about investing in startups]. *Ceo club*. URL: <https://ceoclub.com.ua/notes/venture> (accessed: 16 April 2020).
10. E-xecutive. URL: <https://www.e-xecutive.ru> (accessed: 16 April 2020).
11. Status quo (2018) Razlichia mezhdu inkubatorom i akseleratorom dlya startapov [Differences Between Incubator and Accelerator for Startups] (2018) *Status quo*. URL: https://www.sq.com.ua/rus/news/novosti_partnerov/29.03.2018/razlichia_mezhdu_inkubatorom_i_akseleratorom_dlya_startapov (accessed: 10 April 2020).
12. Ukrayins'ka asotsiatsiya venchurnoho ta pryvatnoho kapitalu (2020) Dyskusiya pro rezul'taty doslidzhennya rynku investytsiy v ukrayins'ki startapy u 2019 rotsi [Discussion on the results of the study of the investment market in Ukrainian startups in 2019]. *UVCA*. URL: <http://uvca.eu/ua/news/panel-discussion-on-ukrainian-venture-capital-overview-2019> (accessed: 31 May 2020).
13. Ukrayins'ka asotsiatsiya venchurnoho ta pryvatnoho kapitalu (2019) Ukraine Tech Day: the winners are selected. *UVCA*. URL: <http://uvca.eu/ua/project/ukraine-tech-day-2019-winners> (accessed: 18 May 2020).
14. UAangel. URL: <http://uangel.com.ua> (accessed: 29 May 2020).
15. Ukrainian Startup Fund. URL: <https://usf.com.ua> (accessed: 24 April 2020).
16. Business incubator Sikorsky Challenge. *Startup school Sikorsky Challenge*. URL: <https://www.sikorskychallenge.com/incubator> (accessed: 17 April 2020).
17. Startup Depot. URL: <http://startupdepot.lviv.ua> (accessed: 17 April 2020).
18. Naukovyy park Kyiv's'kyi universytet imeni Tarasa Shevchenka (2016) Biznes inkubator. Molodi naukovtsi dlya vyrishennya prykladnykh zadach biznesu [Business incubator. Young scientists to solve applied business problems]. *Naukovyy park Kyiv's'kyi universytet imeni Tarasa Shevchenka*. URL: <https://web.archive.org/web/20161130044337/http://scp.univ.kiev.ua/ua/sbi> (accessed: 20 April 2020).
19. Kulyk N. (2015) Nauka povynna zaroblyaty [Science must earn]. *Osvita Ukrayiny*, no. 26, 7 p.
20. YEP! URL: <http://www.yepworld.org/ua> (accessed: 20 April 2020).
21. CUB Business Incubator. URL: <https://inkubator.pb.ua/uk/educate> (accessed: 20 April 2020).
22. UCU Entrepreneurship center. URL: <https://ucucfe.lvbs.com.ua> (accessed: 02 May 2020).
23. Telecom – accelerator 2.0. URL: <https://radartech.com.ua/ua/telecom/#about> (accessed: 20 April 2020).
24. Agrohub. URL: <https://agrohub.ua/uk/tag/article> (accessed: 22 May 2020).
25. MHP Accelerator 2.0. URL: <https://radartech.com.ua/ua/mhp/#home> (accessed: 22 May 2020).