

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА  
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА  
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ  
(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра: публічного управління та адміністрування  
(повна назва кафедри)

# МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «ПОЗИЦІЮВАННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ У  
СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ»

Виконала: студентка магістратури за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування заочної форми навчання Цурупіна О.О.

Керівник: Ваганова Л.В., доцент кафедри, кандидат економічних наук, доцент

Рецензент: \_\_\_\_\_

Хмельницький – 2022 рік

## АНОТАЦІЯ

**Цурупіна О.О. Позиціювання стартап-проектів у сфері економічного розвитку.** – Рукопис.

У магістерській роботі запропоновано розв'язання актуального наукового завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних основ позиціювання стартап-проектів у сфері економічного розвитку.

Для цього розкрито сутність понять «стартап», «стартап-проект» та детермінанти розвитку стартапів як форми підприємницької діяльності, а також проаналізовано теоричні аспекти виникнення стартапів та особливості діяльності суб'єктів підприємницької діяльності.

Проведено аналіз правового забезпечення функціонування стартапів в Україні та державну політику розбудови інноваційних стартапів в розвитку економіки. Досліджено тенденції розвитку стартап-руху в Україні та визначення проблемних питань у розвитку стартапів.

Представлено напрями покращення стартап активностей для підвищення потенціалу економічного розвитку України завдяки вивченню досвіду європейських країн у подоланні основних проблем імплементації стартап-проектів в Україні та наданні пропозиції з фінансування старт-проектів з використанням крауфандингових платформ.

**Ключові слова:** стартап-проект, економічний розвиток, інноваційний стартап, крауфандингові платформи.

## SUMMARY

**Tsurupina O.O. Positioning of startup projects in the field of economic development. - Manuscript.**

The master's thesis offers a solution to an actual scientific task, which consists in substantiating the theoretical and methodological foundations of the positioning of start-up projects in the field of economic development.

To do this, the essence of the concepts «startup», «startup project» and the determinants of the development of startups as a form of entrepreneurial activity were revealed, as well as the theoretical aspects of the emergence of startups and the peculiarities of the activities of the subjects of entrepreneurial activity were analyzed.

An analysis of the legal support for the functioning of startups in Ukraine and the state policy of building innovative startups in the development of the economy was carried out. Trends in the development of the startup movement in Ukraine and identification of problematic issues in the development of startups were studied.

Directions for improving start-up activities to increase the economic development potential of Ukraine are presented thanks to the study of the experience of European countries in overcoming the main problems of the implementation of start-up projects in Ukraine and the provision of proposals for financing start-up projects using crowdfunding platforms.

**Keywords:** startup project, economic development, innovative startup, crowdfunding platforms.

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ.....	8
1.1. Сутність понять «стартап», «стартап-проект» та детермінанти розвитку стартапів як форми підприємницької діяльності .....	8
1.2. Історичні аспекти виникнення стартапів та особливості діяльності суб'єктів підприємницької діяльності.....	18
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ.....	22
2.1. Правове забезпечення функціонування стартапів в Україні та державна політика розбудови інноваційних стартапів в розвитку економіки.....	22
2.2. Тенденції розвитку стартап-руху в Україні та визначення проблемних питань у розвитку стартапів.....	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТАРТАП АКТИВНОСТЕЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	36
3.1. Використання досвіду європейських країн у подоланні основних проблем імплементації стартап-проектів в Україні.....	36
3.2. Фінансування старт-проектів з використанням крауфандингових платформ.....	48
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	72

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах, розвиток стартапів та малого підприємництва має стати домінуючим напрямом політики розвитку та відбудови економіки України. Це сприяє розв'язанню проблем економічного та соціального характеру. В післявоєнний період українська влада має розуміти важливість бізнесу, його роль та місце у трансформації економіки та розвитку місцевого економічного розвитку. Уже сьогодні стартапи та суб'єкти малого підприємництва зіштовхуються з численними викликами та проблемами.

Військові дії, які розгортаються на території держави, мають вплив як на життя звичайних людей, так і на економіку країни загалом. Для відновлення функціонування держави як суб'єкту світової цивілізації, слід швидко приймати виважені рішення та структуровано відроджувати сфери життєздатності країни. Малий і середній бізнес є базисом для економіки України, створюючи 60% ВВП, забезпечуючи 79% робочих місць. Він є соціально-економічною основою, без якої не може розвиватися інноваційно-орієнтована економіка.

Зупиняючись на малому підприємстві, слід відзначити, що воно швидко реагує на зміни навколишнього середовища. Зокрема, таку діяльність можна назвати мобільною внаслідок здатності адаптуватися під потреби ринку. В той же час малий бізнес фактично безперервно генерує ринку нові товари та послуги, які стають корисними у повсякденному житті.

Зважаючи на розміри і характер виникнення, мале підприємство часто ототожнюють із стартапами. Спільним для них є проблема інвестиційних ресурсів на етапі становлення, що пов'язано із високим рівнем ризику. Стартапи є ефективним засобом збереження економіки та її майбутнього розвитку шляхом, з однієї сторони, реалізації новітніх ідей, а з іншої - розвитку і життєдіяльності малого та середнього бізнесу. Інноваційні проекти, що створюють щодня сотні нових та революційних ідей, приносять значні

прибутки (за умови їх успішної реалізації) та створюють тенденції розвитку бізнесу.

Питання характеристики й управління стартапами вивчається багатьма науковцями, серед яких найбільш відомі: Н. Іванченко [12], Л. Гнипко-Черневецька [19], Ю. Ковальова [18], А. Сідлецька [12], О. Подскребко [12], О. Черняхівська [19] та ін. Однак, дані науковці розглядали підходи до створення стартапів, особливості створення стартапів як об'єктів інвестиційної діяльності та визначали основні проблеми та перспективи розвитку стартапів. Проте ними не розглядалися теоретико-методичні основи позиціювання стартапи активностей у сфері економічного розвитку.

**Мета та завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є систематизація теоретичних та методичних основ позиціювання стартап-проектів у сфері економічного розвитку.

Відповідно до поставленої мети в магістерській роботі вирішуються наступні **завдання:**

- ✓ визначення сутності понять «стартап», «стартап-проект» та детермінанти розвитку стартапів як форми підприємницької діяльності;
- ✓ проаналізувати історичні аспекти виникнення стартапів та особливості діяльності суб'єктів підприємницької діяльності;
- ✓ проаналізувати правове забезпечення функціонування стартапів в Україні та державна політика розбудови інноваційних стартапів в розвитку економіки;
- ✓ дослідити тенденції розвитку стартап-руху в Україні та визначення проблемних питань у розвитку стартапів;
- ✓ вивчити досвід європейських країн у подоланні основних проблем імплементації стартап-проектів в Україні;
- ✓ надати пропозиції з фінансування старт-проектів з використанням крауфандингових платформ.

**Об'єктом дослідження** – стартап-проекти у сфері економічного розвитку.

**Предметом дослідження** – теоретичні та методичні основи позиціонування стартап-проектів у сфері економічного розвитку.

**Методи дослідження.** Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження – загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: теоретичні: абстрагування, конкретизації та узагальнення теоретичних положень у наукових джерелах для позиціонування стартап-проектів у сфері економічного розвитку; термінологічного аналізу для визначення базових понять і подальшого розвитку понятійно-категорійного апарату дослідження; порівняльно-зіставний метод використано для вивчення сучасних підходів до аналізу стартапу та традиційного бізнесу, характеристики краудфандингових моделей та платформ; емпіричні: спостереження для розв'язання завдань дослідження; математичної статистики: кількісного аналізу, інтерпретації даних дослідження.

*Теоретичною основою дослідження* виступили праці вітчизняних та зарубіжних фахівців з питань стартап-проектів у сфері економічного розвитку, матеріали спеціалізованої періодичної преси, нормативно–правові матеріали, фінансова та статистична звітність.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні положення магістерської роботи доведено до рівня практичних рекомендацій, які можуть застосовуватися в процесі нарощення стартап активностей на рівні місцевого економічного розвитку певної територіальної громади.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

#### 1.1. Сутність понять «стартап», «стартап-проект» та детермінанти розвитку стартапів як форми підприємницької діяльності

Економічна наука виділяє два напрями у визначенні взаємозв'язку між поняттями «економічне зростання» і «економічний розвиток». Важливо враховувати взаємну обумовленість цих понять. Адже якісний стрибок в економічному розвитку може посилити темпи економічного зростання і прискорити науково-технічний прогрес.

Економічне зростання — це просте збільшення реального ВВП країни, яке відображає значно вужче коло зв'язків і відносин, ніж економічний розвиток. Економічне зростання є органічною складовою частиною економічного розвитку, табл.1.1.

Таблиця 1.1.

Економічне зростання як складова частиною економічного розвитку

Відмінні ознаки	Економічний розвиток	Економічне зростання
Основоположні поняття	Мета, завдання, інститути, цінності, які визначають напрями розвитку	Умови та фактори, які є визначальними, стимулюючими або обмеженими
Роль людського ресурсу	Як фактор виробництва, так і критерій розвитку	Праця людини як критерій збільшення ВВП на душу населення
Інституційне середовище	Значні інституціональні зміни	Опирається на раціональну економічну поведінку
Вплив на природне середовище	Впливає значно	Теж має значний вплив

Джерело [складено автором самостійно]

Розуміння цих понять є вагомим для правильного формулювання як основних планових нормативно-правових актів, так і для дослідження даної теми. А оскільки, економічне зростання в Україні носить вкрай нестійкий характер, тому дуже важливо визначити поняття та критерії сталого

економічного зростання для визначення напрямків його здійснення, що має на меті апарат органів державної влади в сфері економічної діяльності.

Починаючи дослідження стартапів, перш за все, необхідно звернутися до аналізу існуючих дефініцій цього поняття. У табл. 1.2 наведено деякі з найбільш відомих визначень стартапу, починаючи від класичного, наданого С. Бланком [4].

Таблиця 1.1

## Визначення стартапу

Автори	Характеристика
С. Бланк і Б. Дорф [4]	тимчасова структура, яка займається пошуком відновлювальної, прибуткової і масштабованої бізнес-моделі
Е. Ріс [41]	будь-яка новостворена організація, призначена для розроблення нового продукту або послуги в умовах крайньої невизначеності
Д. Пономарьов [32]	організаційна форма інноваційної діяльності. Це компанія з короткою історією операційної діяльності, що знаходиться в стадії розвитку чи дослідження перспективних ринків
Л. Рейнер зі співавт. [66]	компанія, що зазвичай займається дизайном та впровадженням інноваційних процесів розвитку, валідизації та дослідження ключових ринків
Адміністрація малого бізнеса США [68]	бізнес, що зазвичай є технологічно орієнтованим і має високий потенціал розвитку
П. Грехем [60] А. Євсейчев [14]	компанія, розрахована на швидке зростання процес реалізації ідеї за короткі терміни і, як правило, при обмежених ресурсах нетипового проекту, що відрізняється новизною

Джерело [4; 14; 32;41; 60; 66; 68]

Як видно з табл. 1, хоча науковці розходяться у своїх уявленнях щодо сутності стартапу, серед його характерних рис зазвичай відзначають:

- ✓ тимчасовість існування [4, 41, 32]: через декілька років успішний стартап перетворюється на повноцінну компанію, продається чи стає підрозділом іншої компанії;
- ✓ орієнтованість на розроблення інноваційного продукту, що задовольняє певні потреби ринку [41, 14, 66];
- ✓ здатність до масштабованості бізнесу і високий потенціал розвитку [4, 60, 14, 68]. Стартапи часто називають «швидким» бізнесом,

оскільки середній термін їх створення становить 3-4 місяці, а у випадку високотехнологічного бізнесу – до року. На перших етапах існування вони можуть швидко зростати, незважаючи на обмеженість фінансових, людських та матеріальних ресурсів;

- ✓ нестійке становище на ринку і невизначеність існування [41, 32].

Важливою рисою стартапів, яка поки що залишалась поза увагою дослідників, є високий інтелектуальний потенціал команди засновників. Невипадково за оцінками західних експертів майже 100 % вартості стартапу базується на його інтелектуальній власності [71]. Життя стартапу починається з формування і розвитку ідеї – нового, унікального знання, – на основі якого розробляються інноваційні продукти (часто в галузі ІТ чи новітніх технологій). Ключовим ресурсом для розвитку ідей є інтелектуальний ресурс, тому на перших етапах існування стартапи можуть швидко зростати при обмежених фінансових інвестиціях та матеріальних ресурсах. Потреба у фінансах виникає пізніше, на етапі реалізації ідеї у вигляді інноваційного продукту, коли і починається активний пошук інвесторів.

Отже, враховуючи наведені вище особливості стартапу, пропонується його визначати як тимчасову організацію з високим інтелектуальним потенціалом, призначену для побудови стійкої масштабованої бізнес-моделі шляхом реалізації ідеї у вигляді інноваційного продукту.

Досліджуючи сутність стартапу, важливо провести його порівняння зі схожими організаційними структурами, зокрема з підприємствами малого бізнесу. Стартапи і підприємства малого бізнесу мають деякі спільні риси. Зокрема, вони зазвичай створюються підприємцями-початківцями і є невеликими за розміром. Команда стартапу може складатися з 2–10 осіб, тоді як середня кількість працівників на малих підприємствах не перевищує 50 осіб. Стартапи, як і малі підприємства, мають нестійке положення на ринку, працюють в умовах високого ризику та потребують зовнішніх інвестицій, щоб стати успішними.

Разом з тим, між цими організаційними структурами існують певні відмінності, що стосуються інноваційності продукції, сфери діяльності, траєкторії успішного розвитку, масштабу діяльності, інфраструктури, механізмів інвестування і т. п. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Порівняння стартапів з підприємствами малого бізнесу

Ознака	Стартап	Підприємство малого бізнесу
Інноваційність	Засновані на реалізації нових ідей	Засновані як на реалізації нових ідей, так і на копіюванні вже існуючих ідей
Сфера діяльності	ІТ-продукти, високі технології	Послуги, дистрибуція, виробництво
Траєкторія успішного розвитку	Орієнтуються на короткострокове існування, успіх пов'язується з перетворенням на велику компанію, з продажем, злиттям чи публічним розміщенням акцій	Орієнтуються на довготермінове існування в майже незмінному вигляді, успіх не пов'язується з продажем чи злиттям
Швидкість зростання	Висока	Невисока
Здатність до масштабованості бізнес-моделі	Висока	Невисока
Вплив на ринок	Значний	Незначний
Інфраструктура	Бізнес-інкубатори, бізнес-акселератори, школи стартапів, технопарки	Бізнес-центри, бізнес-інкубатори, технопарки, лізингові центри, фонди підтримки підприємництва, інвестиційні фонди, інноваційні фонди, інформаційно-консультативні установи та ін.
Джерела інвестування	Власні кошти, бізнес-ангели, венчурні фонди, сід-фонди, краудфандинг	Власні кошти, банківські кредити, бізнес-ангели
Масштаб діяльності	Міжнародний	Переважно локальний чи регіональний

Джерело [42]

Стартапи відрізняються тим, що виникають задля реалізації нових ідей у вигляді інноваційного продукту, тоді як малі підприємства не обов'язково

орієнтовані на створення інноваційної продукції й можуть стати успішними, копіюючи вже відомі бізнес-моделі.

Сферою діяльності стартапів зазвичай є галузі ІТ чи високих технологій, тоді як для малого бізнесу більш характерними є сфера послуг, дистрибуції чи виробництво.

Успішні стартапи мають короткий термін життя, тоді як успішні малі підприємства можуть існувати роками майже в незмінному вигляді. Продаж стартапу великій компанії чи його поглинання зазвичай є показником успішності стартапу, тоді як для малого бізнесу такий сценарій є вкрай небажаним.

Ці організаційні форми відрізняються і за масштабом діяльності. Малі підприємства діють локально, і їх вплив на ринок досить обмежений, тоді як успішні стартапи в силу масштабованості своєї бізнес-моделі прагнуть вийти на міжнародний рівень і часто революціонізують ринок.

До інфраструктури підтримки підприємництва (малого і середнього) відносять бізнес-центри, бізнес-інкубатори, технопарки, лізингові центри небанківські фінансово-кредитні установи, фонди підтримки підприємництва, інвестиційні фонди і компанії, інноваційні фонди і компанії, інформаційно-консультативні установи, громадські об'єднання суб'єктів підприємництва та координаційні ради з питань підприємництва [2]. Деякі з цих утворень (наприклад, бізнес-інкубатори і технопарки) можуть використовуватися для підтримки стартапів, водночас є специфічні для стартапів інфраструктури – це бізнес-акселератори та школи стартапів. Вони спрямовані на життєзабезпечення стартап-проектів на початкових етапах їх існування, включаючи надання робочого місця, іноді початкових інвестицій, технічної експертизи, послуг з коучингу, менторства і можливість долучитися до екосистеми – згуртованого співтовариства, об'єднаного спільними інтересами, що дає перспективи для співпраці, створення спільних проектів людьми з різних команд і в цілому сприятливо діє на розвиток стартапів. Відомими

українськими бізнес-акселераторами є Growth UP, Polytesco, Happy Farm, iHub, EuroUp.Ua, Wanna Biz, Founder Institute та ін.

Механізми інвестування стартапів також мають свою специфіку. Це можуть бути венчурні фонди (інвестують у стартапи або в інші інноваційні підприємства, діяльність яких потенційно може бути високоприбутковою, але пов'язана з високим ризиком), сід- фонди (високоризиковане інвестування у стартапи на початкових етапах їх розвитку) та краудфандинг («народне» інвестування, коли потрібна сума для реалізації проекту стартапу збирається численними донорами на добровільних засадах, як правило, через Інтернет). Найбільш популярною краудфандинговою платформою світу є Kickstarter. В Україні наразі створена лише одна краудфандингова платформа під назвою Big Idea.

Аналіз існуючих стартапів показує, що вони не є цілком гомогенною групою і відрізняються між собою за певними ознаками (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

#### Класифікація стартапів

Класифікаційна ознака	Види стартапів
Ступінь новизни продукту стартапу	Стартапи, що розробляють радикально інноваційні продукти чи інкрементально інноваційні (поліпшуючі) продукти
Галузь діяльності	Стартапи в галузі ІТ, робототехніки, електроніки, телекомунікацій, комп'ютерної техніки, енергетики, екології, медицини і т. п.
Ключові клієнти	Стартапи, продукт яких орієнтований на фізичних осіб (B2C) чи на юридичних осіб (B2B)
Потреби, на задоволення яких орієнтовані стартапи	Стартапи, орієнтовані на задоволення потреб фізичних осіб, потреб юридичних осіб, технічних потреб на існуючому ринку і технічних потреб на новому ринку
Зв'язок з існуючими компаніями	Незалежні та афілійовані стартапи

Джерело [42]

Найбільш поширеною є класифікація стартапів за галуззю діяльності. Більшість стартапів сконцентровані в ІТ-сфері та сфері високих технологій,

хоча існує багато прикладів стартапів, що стосуються енергетики, медицини, екології та інших галузей.

Продукт стартапу може бути орієнтований на клієнтів-фізичних осіб (B2C) або на клієнтів – юридичних осіб (B2B). Чітке визначення цільової групи клієнтів вже на початкових етапах розроблення продукту стартапу допомагає у виборі конструктивних характеристик продукту, його позиціонуванні на ринку і просуванні.

Г. Начум, засновник компанії 5X і ментор зі стартапів, запропонував класифікацію, засновану на чотирьох типах потреб, на задоволення яких можуть бути спрямовані стартапи [61]. Автор виділяє такі типи потреб залежно від цінності того чи іншого продукту: потреби окремих осіб (усе, що має цінність для людини); бізнес-потреби (все, що має цінність для організації) і технічні потреби (все, що має цінність з огляду на функціонування певної технічної системи чи її структурного елемента).

Хоча технічні потреби, врешті-решт, задовольняють потреби людини чи бізнесу, автор виокремлює їх в окрему категорію, оскільки вони суттєво відрізняються від двох попередніх типів за своїми характеристиками (зокрема, технічним рівнем і вимогами до компетентності розробників). Продукти, що задовольняють потреби людини та бізнесу, як правило, ґрунтуються на вже відомих технічних рішеннях, і їх успішність визначається тим, наскільки точно ідентифікована потреба і наскільки добре новий продукт здатен задовольнити цю потребу. На відміну від потреб перших двох груп задоволення технічних потреб вимагає технічно проривних рішень. Ризики впровадження проривних рішень значно відрізняються залежно від того, розраховані вони на існуючі ринки чи на нові. Тому технічні потреби поділяються на технічні потреби на існуючому ринку і на новому ринку. Ризики впровадження проривних рішень, що задовольняють потреби на вже існуючому ринку, досить високі, однак вони стосуються, головним чином, технічної можливості їх реалізації, оскільки ринок для них вже існує. Ризики

впровадження проривних рішень, що задовольняють потреби на новому ринку, вищі, оскільки до технічних ризиків додаються бізнес-ризик через необхідність формування нового ринку [61].

За наявності на перших етапах розвитку зв'язку стартапів з компаніями, що вже працюють на ринку, стартапи можна поділити на незалежні та аффілійовані. Більшість стартапів відносяться до незалежних, оскільки вони створюються і розробляють новий продукт поза межами існуючих компаній (хоча на подальших етапах розвитку стартапи можуть стати підрозділами тих чи інших компаній). Разом з тим, намагаючись підвищити власний інноваційний потенціал, великі компанії створюють внутрішні організаційні структури, або аффілійовані стартапи, діяльність яких спрямована на розробку важливого для компанії інноваційного продукту.

Класифікація стартапів дозволяє глибше зрозуміти особливості різних видів стартапів, оцінити їх комерційний потенціал, зробити більш обґрунтований вибір стратегії розвитку, а тому є важливою для подальшого дослідження.

Перш за все, стартапи відрізняються за ступенем радикальності інноваційних продуктів, на розроблення яких вони націлені. Такі ознаки, як новизна, унікальність та значний вплив на ринок притаманні радикальним інноваційним продуктам стартапів, на відміну від інкрементальних (поліпшуючих) продуктів, які стосуються покращень окремих характеристик вже існуючих продуктів.

Особливістю стартапів є масштабність та можливість реалізації проекту впродовж короткого часового періоду. На практиці розвиток стартапу передбачає налагодження процесу створення нових конкурентноспроможних товарів і послуг, завдяки креативним підходам, їх реалізація на ринку. Якщо новий продукт на ринку сприймається аудиторією, то запроваджують комплекс маркетингових заходів з метою збільшення частки ринку.

Складність стартапів полягає в тому, що вони реалізуються тільки в інноваційному сегменті, саме це зумовлює значні ризики щодо сприйняття продукту ринком. Заздалегідь спрогнозувати його успіх неможливо жодною маркетинговою технологією [33]. Завдяки цьому винахідники стартап проекту та його інвестори з обережністю відносяться до його реалізації.



Рис. 1.1. Етапи перетворення стартапів у підприємства

Джерело [42]

Щодо критерію «швидкість зростання бізнесу», зауважимо, що компанії з високим рівнем зростання визначаються відповідно до Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) як «компанії із середньорічним зростанням кількості найманих працівників або товарообігу більше 20 відсотків на рік протягом трирічного періоду та зі зростанням кількості працівників більше 10 відсотків на початок періоду» [58].

Тобто, стартап-компанія має представити інноваційний продукт, що вироблений вперше (креативний, унікальний продукт, який немає аналогів на ринку), є об'єктом інтелектуальної власності та привносить якісні зміни локального, а в перспективі – глобального технологічного рівня; а також

стартап-бізнес повинен демонструвати швидкі темпи зростання (більше 20% на рік протягом 3-річного періоду).

На сьогодні існує значна кількість стартапів, які представлені як успішними, так і невдалими історіями ведення бізнесу. Успішність стартап-проєкту визначається багатьма факторами, зокрема:

- ✓ чітко окресленою місією, цінностями бізнесу, його менеджментом і висококваліфікованою командою;
- ✓ розумінням глобальних трендів інноваційно-технологічного розвитку та імплементацією прогресивних технологічних рішень;
- ✓ розміщенням компанії та екосистемою, в якій функціонує бізнес;
- ✓ ринковою капіталізацією (якщо компанія стає публічною) та іншими факторами.

Якщо провести компаративний аналіз стартапу та традиційного бізнесу, можна окреслити такі ключові дивергентні аспекти цих понять (Додаток А). Якщо проаналізувати динаміку розвитку стартапів, то, за даними Startup Genome Report, близько 92% проєктів закриваються, а половина компаній йдуть з ринку в перші 5 років [65]. Проаналізуємо ключові детермінанти успіху та невдач стартап-проєктів на основі таких критеріїв: ідея, бізнес-модель, час запуску, команда, маркетингова стратегія, інвестування, система місії, цілей, цінностей (Додаток Б).

У загальному підсумку 38% стартапів терплять поразку через неефективне витрачання коштів та нестачу фінансування, 35% – через відсутність попиту. Більше 70% Інтернет-стартапів закриваються через передчасне масштабування, переоцінивши свої можливості та необдуманно збільшивши штат у декілька разів [65].

Задля мінімізації ризиків при організації стартапу необхідно дотримуватися певних принципів ведення стартап-діяльності. У цьому контексті С. Бланк оголошує такі принципи [53]:

- ✓ усвідомити проблему та потреби цільової аудиторії продукту;

- ✓ дослідити ринок, запропонувати власне розв'язання проблеми чи потреби із застосуванням інновацій чи нового підходу до організації бізнес-процесів;
- ✓ зібрати вмотивовану професійну команду;
- ✓ визначити спосіб реалізації вашої ідеї ще на етапі тестування та презентації інвесторам;
- ✓ докладати зусиль з реалізації вашого плану та не зупинятися при перших невдачах.

## **1.2. Історичні аспекти виникнення стартапів та особливості діяльності суб'єктів підприємницької діяльності**

В історичній ретроспективі поява понять «стартап» (стартап-проект) та «венчурне підприємництво», а також те, як змінювалась сутність і форма малих інноваційних наукомістких підприємств, безпосередньо пов'язані з розвитком ринку венчурного капіталу та зміною технологічних укладів, що відображено на рис. 1. 2.

В основі концепції технологічних укладів лежить теорія великих циклів економічної кон'юнктури М. Д. Кондратьєва. Суть концепції полягає в тому, що на кожному етапі розвитку продуктивні сили спираються на взаємопов'язану цілісну сукупність технологій, що утворюють замкнуту стійку систему, – технологічні уклади (ТУ).

В економіці в один і той же період часу існує декілька ТУ. Завдяки впровадженню більш прогресивних науково-технологічних інновацій в епоху зміни ТУ відбуваються значні зміни і в житті суспільства. Загалом, життєвий цикл ТУ охоплює близько століття, а період його домінування в економічному розвитку становить приблизно 40 років. Однак, завдяки підвищенню ролі інновацій в економічному розвитку та серйозної активізації інноваційної діяльності компаній і держав, а також завдяки прискоренню НТП та

скороченню тривалості науково-виробничих циклів періоди панування ТУ поступово скорочуються [8, 34].

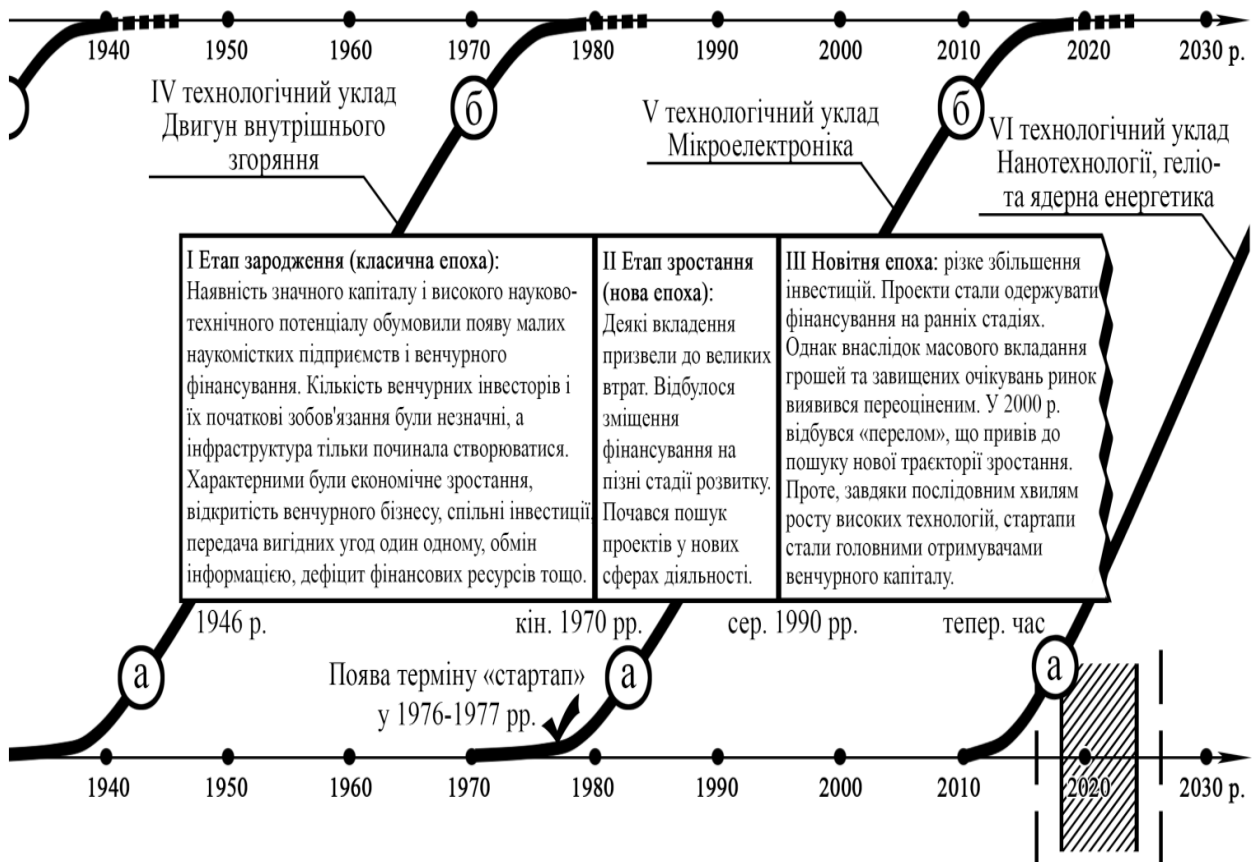


Рис. 1.2. Розвиток стартап-проектів і венчурного підприємництва

Джерело [21]

Життєвий цикл ТУ, зазвичай, проходить у три основні фази [8]:

- 1) становлення ТУ (зародження, початок розвитку – період від початку технологічного укладу до (а) на рис. 1.2);
- 2) зростання ТУ (період широкого розповсюдження – від (а) до (б));
- 3) кінець фази швидкого росту (період після (б), що збігається з фазою становлення наступного технологічного укладу.

Установлено, що в епоху зміни ТУ відкривається так зване стратегічне вікно для прориву стартап-проекту, оскільки в цей період високої невизначеності поява проривних інновацій відкриває нові можливості у створенні продукції, з'являються нові ринки збуту, канали розподілу, оновлюється законодавство тощо. Однак зауважимо, що в період, коли

попередній ТУ виходить на пік фази широкого розповсюдження, а новий ще не зародився, запустити успішний проривний стартап-проект доволі складно. Вірогідність створення таких стартапів значно підвищується у період, коли попередній ТУ закінчив фазу швидкого росту, а новий уже пройшов стадію зародження і перейшов на наступний етап. При цьому стартапи, що не приводять до проривних інновацій та не використовують їх, створюються в межах лінійного технологічного розвитку. Однак компанії, подібні до Microsoft та Apple, можуть з'явитися лише під час появи проривних інновацій.

Проривні інновації є складовою класифікації, запропонованої Р. Хендерсоном і К. Кларком [34]. Відповідно до моделі Хендерсона-Кларка, є чотири види інновацій: інкрементальні, модульні, системні та проривні (радикальні). При цьому радикальні інновації виникають унаслідок розробки та впровадження принципово нових унікальних проривних технологічних рішень [62, 25]. Гіпотеза щодо відкриття стратегічних вікон у дані періоди підтверджується, зокрема, даними агентства Interbrand, яке щорічно публікує рейтинг світових брендів [57]. У 2017 р. у першу десятку увійшли Apple (заснована в 1976 р.), Google (1998 р.), Microsoft (1975 р.), Coca-Cola (1892 р.), Amazon (1994 р.), Samsung (1938 р.), Toyota (1937 р.), Facebook (2004 р.), Mercedes-Benz (1926 р.) та IBM (1911 р.) [57]. При цьому 50 % цих компаній було створено на основі проривних і системних інновацій, що виникли в період переходу від четвертого ТУ, рушійною силою якого був двигун внутрішнього згоряння, до п'ятого, рушійною силою якого стала мікроелектроніка.

Сьогодні у країнах-лідерах спостерігається кінець фази швидкого росту (спад) п'ятого ТУ (1970–2010 (2020) рр.) і початок розвитку шостого (2010–2040 (2050) рр.). Очікується, що ключовим фактором шостого ТУ стануть нанотехнології, у той час як його ядром можуть стати наноелектроніка, молекулярна й нанофотоніка, наноматеріали та наноструктуровані покриття,

оптичні наноматеріали, нанобіотехнології, нанообладнання тощо. Серед його рушійних сил також можна назвати геліо- та ядерну енергетику.

Перевагами шостого ТУ у порівнянні з попереднім вважається очікуване різке зниження енерго- і матеріалоемності виробництва, можливість конструювання матеріалів із заданими властивостями [9]. При цьому проведений аналіз передумов відкриття попередніх стратегічних вікон і досвіду стартап-компаній дає змогу стверджувати, що у 2018 р. очікується відкриття наступного стратегічного вікна.

Стартап-проекти на основі технологій шостого ТУ почали активно створюватися ще у 2016 р. Наявність потенційного стратегічного вікна між 2018 та 2024 (2026) рр. підтверджується одночасно наявністю високотехнологічних стартап-проектів, створених на технологіях, що є рушійними силами шостого ТУ, та інвесторів, готових вкладати в них гроші. Зокрема, на краудфандинговій платформі Kickstarter у сфері геліоенергетики мінімальних рівнів фінансування для старту вже досягли такі проекти, як Legion Solar 2, LunaR, Solar Paper від YOLK, Thin-Film Solar Charger від Blackhawk Technology, Powerleaf, HeLi-on, SunStash, SolarGaps тощо. Більшість із них спрямовані на поширення індивідуального енергозабезпечення з використанням домашніх сонячних електростанцій та портативних зарядних пристроїв, а також винаходів для збільшення їх ефективності чи моніторингу експлуатаційних параметрів, однак зустрічаються й комбінації «геліотехнологій» з такими іншими сучасними трендами, як смарт-годинники. І хоча більшість із цих проектів створено не на основі проривних інновацій, відповідно до [54], у геліоенергетиці нині проводяться серйозні наукові дослідження з пошуку технологій більш високого рівня, зокрема в дослідницькому центрі Helios SERC.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

#### **2.1. Правове забезпечення функціонування стартапів в Україні та державна політика розбудови інноваційних стартапів в розвитку економіки**

Для України зараз в пріоритеті є побудова ефективного механізму для розвитку інновацій та передових технологій, які швидкими темпами радикально змінюють цілі сектори економіки.

Проблеми сформувались завдяки окремим чинникам, які з різних сторін мають будувати та розвивати інноваційну систему та викликані наступним: недосконалістю законодавчої бази в частині стимулювання інноваційної активності; відсутністю державної стратегії інноваційного розвитку України (та місцевих стратегій), що спричиняє проблеми з визначенням і практичною реалізацією пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; неякісне інституціональне середовище – правова невизначеність, слабкий рівень захищеності прав інтелектуальної власності, відсутність ефективно та розгалуженої інноваційної інфраструктури, високий рівень корупції, – що позбавляє наукову сферу інвестицій, ускладнює формування ринку інноваційних ідей.

Вирішення поставлених проблем може здійснитися при належному регулюванні національної інноваційної системи. Так, Ю.Є Атаманова у своєму науковому дослідженні підкреслює, що НІС належить до динамічних, гнучких, функціональних систем, конфігурація елементів якої залежить від зміни умов існування, зовнішнього оточення та ін. [3, с. 98].

Основним напрямом функціонування НІС є підвищення інноваційної активності малого та середнього підприємництва, яке нерозривно пов'язано з появою нових інноваційних компаній – стартапів, успішна реалізація яких на ринку є основою розвитку інноваційних процесів в економіці. Але аналізуючи

нормативно-правову базу України можна стверджувати, що зазначений суб'єкт не має власного закріплення в законодавстві та й відповідно відсутній його правовий статус в НІС. Перші згадки про таку форму інноваційної діяльності з'явилися в проекті Закону України «Про підтримку та розвиток інноваційної діяльності». Зокрема законопроект розглядає даний інноваційний суб'єкт як «стартап – компанію», а саме – суб'єкт інноваційної діяльності, що провадить інноваційну діяльність протягом двох календарних років з моменту його державної реєстрації як суб'єкта господарювання у порядку, встановленому законодавством [10, с. 21], але не вирішує питання щодо організаційно-господарських відносин за його участю. Зупинимося на особливостях стартапів як суб'єктів господарювання. Вважаємо, що основа законодавчого регулювання діяльності стартапів повинна складатися з наступного: 1) визначення організаційно-правової форми; 2) охорона прав інтелектуальної власності авторів інноваційних розробок, ідей та ін.; 3) визначення способів фінансування такої діяльності.

Юридична складова при створенні таких суб'єктів господарювання допомагає при вирішенні питань, пов'язаних із захистом прав на результати інтелектуальної діяльності, реєстрації юридичної особи та уставними документами, укладання та зміст договорів з контрагентами (партнерами, клієнтами та ін.) (далі – ОПФ). Питання визначення організаційно-правової форми стартапів є основним у розробленні механізму правового забезпечення його діяльності.

Дослідивши систему організаційно-правових форм, у яких в Україні можуть створюватись стартапи, вважаємо доцільно виділити характеристики, що детермінують обрання тієї чи іншої організаційно-правової форми для суб'єкта НІС, що здійснюватиме забезпечення інноваційної діяльності. Отже, вони можуть функціонувати у наступних формах: фізична-особа підприємець (далі – ФОП); приватне підприємство (ПП); товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Якщо стартап виступає як проект без утворення

юридичні особи та без реєстрації як ФОП, то він може відповідати за статусом підрозділу або тимчасовому колективу в певній юридичній особі.

Найбільш інвестиційно-привабливою формою діяльності для організації стартапа в Україні є товариство з обмеженою відповідальністю. Відповідно до Господарського кодексу України товариство з обмеженою відповідальністю – це господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном [11]. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів. Запропонованій ОПФ притаманні наступні переваги: відсутні вимоги до наявності статутного стартового капіталу; проста процедура реєстрації за місцем проживання підприємця; незначний контроль з боку держави; при даній формі можливо здійснювати досить широке коло діяльності; мінімальний розмір статутного капіталу не визначений.

Якщо стартап виступає як проект, який виконуватиметься індивідуально, досить зручною формою для нього є створення ПП. Дана форма більш проста в частині оподаткування та управління (можливо самостійно визначати роботу ПП, передбачивши усі істотні положення в статуті), але в частині залучення інвесторів до фінансової частини проекту, можуть виникнути труднощі.

Розглядаючи стартап як інноваційне підприємство або суб'єкт господарювання виділяємо наступні форми діяльності, які поширені в світовій практиці:

- 1) Інноваційне підприємство, яке функціонує як суб'єкт господарювання та як суб'єкт інноваційної інфраструктури. Такий тип діяльності може здійснюватися в процесі роботи інноваційного циклу у сфері господарювання без певного інноваційного проекту. В даному процесі вони надають послуги невиробничого характеру, а саме: виконують фінансову, консалтингову,

маркетингову, матеріально-технічну, інформаційно-комунікативну, юридичну діяльність.

2) Мале інноваційне підприємство з інноваційним проектом, утворене уповноваженим органом. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваційне підприємство визначається як підприємство, що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуг, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції і (або) послуг і яке може розраховувати на державну підтримку.

У такому стартапі можливо визначити всі його риси і класифікувати як окремий вид стартапу.

3) Виробничі підприємства, які впроваджують результати науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт та винаходів. Такий тип підприємств зустрічається в Постанові КМУ «Про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів», даний термін не визначається як стартап, але має спільні ознаки – характеристики;

4) Юридична особа, фінансування якої відбувається на основі оцінки інноваційного проекту (венчурне інвестування);

5) Стартапи як суб'єкти господарювання, які утворюються без участі в комерціалізації результатів наукової діяльності і не завжди мають інноваційну складову.

Як відмічається, перевагами стартап компаній є їх організаційна єдність з метою, вони динамічно розвиваються та забезпечують оперативну трансформацію наукових результатів в інноваційну продукцію, навіть при наявності однієї з основних проблем правової класифікації стартапів, яка полягає в необхідності використання несформованих економічних критеріїв, які відповідають певним етапам інноваційного процесу та функціонуванню підприємств [10, с. 22]. Але зазначимо, що невеликий формат підприємств найбільш зручний для відкриття стартапів, здатних здійснювати науково-

дослідні розробки та/або освоювати їх, комерціалізувати готові інноваційні продукти і у разі успіху також приносити значні податкові надходження державі та соціально-економічний ефект суспільству.

Окремо за самостійною ознакою необхідно визначати спінофф та спінаут-компанії, оскільки основною формою комерціалізації наукових розробок і трансферу технологій вважається створення високотехнологічних інноваційних компаній. У деяких країнах ЄС із цією метою у рамках діяльності закладами вищої освіти і науково-дослідних інститутів використовуються зазначені компанії. Обидві форми організації спін-компаній засновані на акціонерному механізмі інвестування у створювану фірму. Компанія-засновник має у своєму розпорядженні контрольний пакет акцій таких новостворених фірм і у випадку їх успішної роботи може або знову включити фірми до своєї структури або вигідно їх продати. Хоча вітчизняними науковцями відмічається, що найчастіше організаційно-правовою формою таких компанії може бути господарське товариство, наприклад товариство з обмеженою відповідальністю. [31, с. 200]. Таким чином, спінаут- і спінофф-компанії є певною формою стартап-компаній з особливостями утворення та управління.

З урахуванням викладеного необхідно дослідити законодавство, яке може передбачати створення та розвиток стартапів: Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. №40-IV [36]; Закон України «Про наукові парки» від 25.06.2009 р. № 1563-VI [39]; Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» від 16.07.1999 р. № 991-XIV [38]; Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI [37]; Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 р. № 848-VIII [40]; Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV [11]. Але перелічена суб'єктність нормативно-правових актів, яка регулює інноваційну діяльність, зовсім не спрямована на визначення сутності

стартапу, регулювання та стимулювання його діяльності, тому удосконалення такого законодавства є необхідністю для розвитку підприємництва в Україні.

Крім організаційно-правового визначення інституцій стартапу та стартап-компанії важливим є функціональний аспект їх діяльності і визначення джерел фінансування. Фінансово-кредитне забезпечення діяльності стартапів передбачає декілька способів їх фінансування. Існують різні способи залучення інвестицій до фінансування стартапів, теоретично можливими з них виділяються наступні: позики, кредити, гранти (конкурси, тендери), венчурні фонди, бізнес-ангели, бізнес-акселератори, краудфандинг, державна допомога, франчайзинг, лізинг та інші.

Кредити, позики в інноваційні проекти, що виконуються в стартапах суб'єктами господарської діяльності або в утворених малих та середніх підприємствах (далі – МСП) при закладах вищої освіти, наукових установах за пріоритетними напрямками інноваційної діяльності, можуть вважатися по значущості як одне з основних джерел фінансування.

Оформлення фінансування стартапу інвестором (або засновником суб'єкта господарювання) є одним з основних, ключових способів фінансування його діяльності, яке технічно складається з оформлення та внесення змін в установчі документи у зв'язку із прийняттям інвестора до складу учасників, і це може бути у тому числі договір купівлі-продажу частки (або частини частки). Без участі в статутному капіталі може здійснюватися інвестування на підставі договору позики (у разі надання венчурного фінансування у вигляді позики), договору поруки, під заставу частки або частини частки (для зазначених вище цілей). Але у тому випадку мова може йти про втрату контролю над стартапом з боку його розробників та засновників.

Інвесторами інноваційного проекту виступають як державні, так і приватні фонди як інвестори, що здійснюють довгострокове фінансування інноваційних проектів на безповоротній основі або за рахунок залучених

коштів, венчурні інститути спільного інвестування, фінансові компанії, бізнес-ангели.

На думку О. В. Корнух та Л. В. Маханько, важливим моментом є вибір однієї з моделей фінансування стартапу, оскільки від цього залежить подальша доля проекту [19, с. 29]. Адже, основна проблема зовнішнього фінансування полягає в тому, що існують взаємні ризики: для інвестора – неповернення коштів, що вкладаються в нові інноваційні підприємства і ризики втрати стартапу для їх засновників.

Створення сприятливого законодавчого поля для ведення інноваційного бізнесу є виключною прерогативою держави і значення цієї функції для формування бізнес-середовища важко переоцінити. Важливим рішенням на перспективу стало створення у 2019 р. Міністерства цифрової трансформації, яке має формувати та впроваджувати державну політику: у сферах діджиталізації, цифрової економіки та інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства; цифрових навичок громадян, національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури доступу до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу, надання електронних та адміністративних послуг; електронної ідентифікації та інвестицій в ІТ-індустрію [52]. До 2024 р. міністерством планується: перевести в електронний формат 100% публічних послуг для громадян та бізнесу (вже 80% найбільш популярних державних послуг будуть надаватися онлайн у 2020 р.); забезпечити 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їхні соціальні об'єкти доступом до високошвидкісного інтернету; навчити 6 млн українців цифрових навичок; підвищити частку ІТ у ВВП країни до 10%. І амбітні державні проекти в галузі діджиталізації вже реалізуються, зокрема в межах програми «Держава у смартфоні».

Іншим важливим інструментом розвитку інноваційного ІТ підприємництва, спрямованим на залучення з-за кордону

висококваліфікованих ІТ фахівців, має стати е-Резидентство. Цей статус дозволить нерезидентам реєструватися і вести бізнес в Україні онлайн, не виїжджаючи з країни проживання. Е-резидентство довело свою ефективність, зокрема в Естонії, надавши можливість залучати в країну перспективні ІТ компанії та стартапи. В Україні першим кроком у цьому напрямі стало прийняття закону про отримання робочої візи та спрощення реєстрації висококваліфікованих іноземних спеціалістів. Стимулюванню іноземних інвестицій має сприяти прийнятий Верховною Радою закон про відміну реєстрації іноземних інвестицій [27].

У сфері компетенції держави є створення безпечних умов ведення ІТ бізнесу, зокрема, фіскальна стабільність (збереження 5% податку на діяльність ФОП), захист прав інтелектуальної власності, гарантування захисту інвестицій в ІТ-сектор, припинення неправомірного тиску силових органів на ІТ компанії та інвестиційні фонди. Як відзначають фахівці галузі, стан справ за останні роки покращився, однак випадки грубого порушення прав інтелектуальної власності, спроби змінити правила оподаткування ІТ компаній та прецеденти втручання правоохоронних структур в діяльність ІТ компаній розхитують ситуацію і завдають значної шкоди іміджу держави.

## **2.2. Тенденції розвитку стартап-руху в Україні та визначення проблемних питань у розвитку стартапів**

Перш ніж аналізувати тенденції розвитку стартапів в Україні, проведемо діагностику основних напрямів економічного розвитку на основі SWOT-аналізу (Додаток В). За такими напрямками як сильна та слабка сторони, можливості та загрози економічного розвитку було здійснено аналіз та виявлено такі основні чинники, а саме:

1) Сильна сторона економічного розвитку в Україні є децентралізація повноважень та функцій деяких органів влади та створення відповідних

загальнодержавних та регіональних програм розвитку, що є можливим завдяки потужному природно-ресурсному та людському потенціалу країни;

2) Серед слабких сторін були виявлені ряд негативних чинників щодо високого рівня корупції та як наслідок несприятливий інвестиційний клімат країни, а також існування тіньової економіки;

3) На противагу негативним сторонам розглянули такі можливості економічного розвитку як активізація появи нових інститутів на ринках праці, капіталу та фінансовому ринку, а також сприяння задоволенню економічного інтересу громадян;

4) Проте посилюючи сильні сторони та можливості, враховуючи слабкі сторони виникає ряд значних загроз, що і є причинами затяжного економічного розвитку України.

Сьогодні стартапи займають свою нішу у світовій економіці. Практично в кожній країні створюються осередки на базі бізнесу, наукових установ, університетів, активної громадськості, які активно просувають свої інноваційні ідеї або продукти на ринок товарів і послуг. Ринок стартапів у розрізі країн надзвичайно концентрований.

Найбільша кількість стартапів створюється у США, інші країни, які потрапили до списку, досить суттєво поступаються в цьому. Якщо проаналізувати найновіші стартапи станом на травень 2018 року, то можна побачити, що американські стартапи тут не лідирують, адже лише 2 компанії серед 10 створені в цій країні. Досить інтенсивно розвиваються індійські стартапи, адже країна представлена 4 стартапами (табл. 2.1).

За даними сервісу «Startup Ranking» Україна посідає 43 місце з 250 стартапів, випереджаючи країну стартапів Естонію, а також Литву, Латвію, Словенію, Словаччину й навіть деякі нові індустріальні країни. 49% усіх стартапів діють у Києві, друга половина розподілилась усією територією України таким чином: Дніпро має 16%, Львів – 9%, Харків – 8%, Одеса – 6%, інші міста – 12% [16, с. 110].

Таблиця 2.1

## Найновіші стартапи у світі

Назва стартапу	Позиція у світі	Оцінка стартапів, бали	Країна
Joule	11 271	19,680	США
Thameson	4 853	39,930	Індонезія
PicTiles	14 130	12,549	Індія
Xobin	5 635	37,722	Індія
Viva Juerga	24 325	520	Перу
Monexo	2 629	55,188	Індія
Poptin	351	38,495	Ізраїль

Джерело [45]

До рейтингу хардварних стартапів увійшли 35 українських компаній, у яких уже є готовий продукт або його прототип. Серед розробок, що посіли перші місця, слід назвати такі, як RAWR (розумний нашийник для собак) SolarGaps (розумні жалюзі) Cardiomo (мініатюрний кардіограф), HeartIn Fit (футболка з ЕКГ-монітором), CLAP (система розумного будинку), EMwatch (розумний годинник для боротьби зі стресом), Senstone (кулон для перекладу голосових нотаток у текст), UBreez (розумний вимірювач якості повітря), Kraу Technologies (дрони для агросектору), Profeed (система для управління процесом годування тварин). За даними DealBook of Ukrain 2019 edition (щорічного огляду української індустрії техноінвестицій) у 2018 році технологічний сектор України залучив 323 млн. дол. венчурних інвестицій, що в чотири рази більше, ніж у 2016 році, і на 22% більше, ніж у 2017 році. Сумарно за 2013-2018 роки в українські технологічні компанії інвестовано 1 млрд. дол., що робить Україну однією з найбільш інвестиційно привабливих країн Центральної та Східної Європи [43].

Інтернет-видання «Na chasi» разом з експертами спробував скласти перелік найуспішніших стартапів України за період її незалежності, тобто сюди належать як новостворені стартапи, які перебувають на стадії залучення інвестицій, так і вже успішний бізнес, що розпочинався зі стартапу.

Систематизація переліку представлена в Додатку Г. Таким чином, наведений перелік далеко не всіх українських стартапів доводить їх успішність як на ринку України, так і за кордоном. Такі компанії, як «Terrasoft», «Monobank», «GST», «Live Animations», «Grammarly», «Uklon», вже стали відомими та впізнаваними брендами, товарами та послугами яких користуються українські та закордонні споживачі.

У Законі України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» передбачається, що держава сприяє і підтримує розвиток підприємницької ініціативи молоді. Практичною реалізацією підтримки підприємницької ініціативи молоді слід відзначити Всеукраїнський конкурс бізнес-планів підприємницької діяльності серед молоді, який проводиться відповідно до Положення про Всеукраїнський конкурс бізнес-планів підприємницької діяльності серед молоді, метою якого є залучення молоді до підприємницької діяльності шляхом підтримки її підприємницьких ініціатив [48].

Законом України «Про зайнятість населення» передбачені механізми стимулювання до започаткування власної справи. Так, безробітним, яким виповнилося 18 років та які не можуть бути працевлаштовані за сприяння служби зайнятості протягом одного місяця у зв'язку з відсутністю на ринку праці підходящої роботи, за їх бажанням допомога по безробіттю може виплачуватися одноразово для організації безробітними підприємницької діяльності [35].

Але це недостатня підтримка з боку держави. Держава має поглиблюватися в питанні щодо допомоги стартаперів. Пропоную декілька вирішень, які б могла держава реалізувати для поліпшення стану стартапів та підприємництва взагалі:

1. Перегляд навчальних дисциплін в вищих навчальних закладах. Багатьом спеціалістам не вистачає знань з управління бізнесу, менеджменту,

підприємництва тощо. Тому необхідна корекція навчальних програм для спеціалістів, щоб ті в подальшому могли грамотно керувати своїми проектами.

2. Багато інвесторів просто не хочуть вкладати кошти в український продукт, не дивлячись на його сильний потенціал, через не захищеність прав з боку держави. Необхідно повністю переглянути законодавство, щоб забезпечити безпеку правам та інтересам інвестора та підприємців.

3. Лояльна система оподаткування. Через високі податки люди не хочуть створювати стартапи в Україні, тим самим створюючи нові робочі місця та розвиваючи взагалі економіку країни.

4. Державні гранти, премії для успішного старту для стартаперів. Саме через брак фінансування багато талановитих людей виїжджають закордон, адже там їм легше реалізувати свої мрії та цілі.

Окрім дискусійності деяких аспектів сутності та ознак, ефективну стартап-діяльність в Україні гальмує низка проблем системного характеру. Ці проблеми пов'язані здебільшого з управлінням і можуть бути вирішені за рахунок професіоналізації управління ними. З-поміж основних проблем вбачається за необхідне виділення наступних:

1. Відсутність механізму державного управління стартап-діяльністю. Аби повністю використати потенціал стартапу як каталізатора розвитку економіки країни та засобу дифузії інновацій держава повинна розробити механізм управління стартапами. На сьогодні можна констатувати невідповідність державної політики потребам та ініціативам стартаперів, яка не тільки не сприяє, а й ускладнює реалізацію нових бізнес-проектів. Прикладом може бути ситуація початку 2017 року, пов'язана із змінами в законодавстві стосовно оподаткування підприємців, коли через зміну порядку сплати єдиного соціального внеску спостерігалось масове закриття бізнесу фізичними особами-підприємцями. Даний приклад є показовим, оскільки кожна фізична особа-підприємець, яка згорнула підприємницьку діяльність або не розпочала її – це мінус потенційний стартап. Це означає, що

першочерговою вимогою до даного механізму є простота та послідовність: закріплення категорії «стартап» у законодавстві, оптимізація режиму оподаткування для стартапів.

2. Корумпованість органів державної влади, які пов'язані з залученням інвестицій в українську економіку.

3. Суттєвий рівень монополізації багатьох сфер бізнесу, як правило, представниками олігархічно-політичних кіл, які не зацікавлені в нових стартапах (особливо іноземних), оскільки вважають це прямою загрозою своєму монополізованому та часто низькоконкурентному бізнесу.

4. Значна тінізація, не публічний характер угод на ринку стартапів. У 2016 році в Україні було укладено 87 інвестиційних угод з українськими інноваційними компаніями, що на 32% більше за показник попереднього року – такі дані представила в своєму щорічному огляді Українська асоціація венчурно-сума венчурних, прямих й ангельських інвестицій в 2016 році склала 88 млн. дол. Таким чином, обсяг розкритих інвестицій (13 угод були нерозкритими) зменшився на 33% порівняно з 2015 роком [13].

Особливістю інвестиційного ринку в 2016 році стало те, що інвестори були більш сконцентровані на вкладанні коштів в компанії на початковому, «посівному» (seed) етапі. Таких угод було 73, а середній розмір інвестиції в одну компанію склав більше 500 тис. дол. Можна очікувати, що компанії, які зараз отримали «стартовий капітал», будуть в майбутньому залучати інвестиції більших обсягів [28].

5. Низький якісний рівень відповідної інфраструктури (транспортної, фінансової тощо), що виступає в ролі додаткового стримуючого фактору для іноземних інвесторів (потенційних покупців стартапів).

6. Невисока якість стартап-освіти в Україні. Стартап-школи в Україні є, але часто підготовка в них зводиться до переповідання історій досягання успіху успішними стартаперами чи власниками діючого бізнесу з намаганням дати слухачам правильні відповіді на їхні питання з урахуванням галузевої

специфіки бізнесу. При цьому вбачається логічною позиція Джеймса О'Тула, який вважає, що для того, щоб знайти відповіді на складні питання, ми повинні відмовитися від пошуку миттєвих практичних рішень. Як це не парадоксально, ми повинні насамперед, зрозуміти базові ідеї та цінності, які формують світ, в якому ми працюємо. Той, хто вимагає конкретних інструкцій на всі випадки життя, знаходиться за визначенням на найближчій стороні складності. Це означає, що стартап-освіта повинна бути інтегрована в систему професійної менеджмент-освіти, такої, яка є індиферентною до галузевого поділу економіки та яка формує слухачам системний погляд на управління бізнесом.

Вищевказаний перелік проблем управління стартапами не є вичерпним, проте дає змогу окреслити основні перешкоди стартапам в Україні, а також розробити відповідні шляхи подолання даних перешкод задля ефективної реалізації потенціалу стартап-діяльності.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТАРТАП АКТИВНОСТЕЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

### 3.1. Використання досвіду європейських країн у подоланні основних проблем імплементації стартап-проектів в Україні

Разом з тим, мале і середнє підприємництво (МСП), особливо молоді компанії, часто зазнають труднощі у доступі до капіталу і знань, не можуть самостійно впоратися зі структурними змінами на ринку, і дуже часто вони не мають відповідного досвіду у веденні бізнесу. Політика згуртуваності ЄС спрямована на вирішення цих труднощів шляхом поєднання інвестиційних фондів із додатковою підтримкою за допомогою надання бізнес-послуг, навчання, побудови інноваційного бізнес-середовища, розвитку фінансових інструментів інжинірингу та трансферту технологій і підтримки дій мереж. Підтримка підприємців і підприємств із сектора малого і середнього бізнесу в поточному довгостроковому бюджеті ЄС здійснюється в трьох сферах:

1. Пряма підтримка сектора МСП шляхом створення і розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема дії, пов'язані з початком діяльності, розширенням доступу до фінансових ресурсів, науковими дослідженнями, передачею технологій, доступом до інформаційних і комунікаційних технологій, а також розвитком екологічно чистого виробництва. Обсяг підтримки в цій галузі становив за 6 років близько 27 млрд. євро (7,9% від загального роз-поділу коштів ЄС).

2. Непряма інвестиційна підтримка без обмеження ліміту їх розміру на користь сектора МСП. В цьому випадку підтримка надається у вигляді фінансових послуг та інструментів зворотного зв'яз-ку. Бюджет у цій сфері – ще 28 млрд. євро (8,1% від загальної суми коштів ЄС).

3. Інша підтримка для підприємств і працівників з метою вдосконалення стратегічного управління в компаніях (удосконалення реструктуризації, розвиток більш ефективних форм організації праці, стимулювання освіти і навчання протягом усього життя). Мета інших форм підтримки полягає в створенні більш гнучкого управління персоналом. Витрати за період – 14 млрд. євро (до 4% від загальної суми коштів ЄС) [56].

Досвід Польщі свідчить, що після першого року ведення власного бізнесу на ринку залишається близько 77% підприємств [67]. Незважаючи на ці труднощі, щороку створюються нові компанії, які активно шукають ринкові ніші, нові можливості. Багато з них успішно розвивається, розширює свою сферу бізнесу, асортимент товарів або послуг, адаптованих до потреб більш вимогливих клієнтів. Діяльність нових компаній у Польщі сприяє членству в ЄС, чия політика спрямована на підтримку розвитку підприємств, особливо найменших.

У Польщі сформована досить складна система державної підтримки малого і середнього бізнесу. В першу чергу державну політику в сфері бізнесу визначають галузеві міністерства: економіки, регіонального розвитку, праці та соціальної політики, фінансів, а також науки і вищої освіти.

Крім того, безпосередньо або опосередковано в реалізації заходів щодо підприємництва беруть участь установи, що спеціалізуються на конкретних галузях діяльності: Польське Агентство Розвитку Підприємництва, Банк Національної Економіки, Вітчизняний Фонд Капіталу, Національний Центр Досліджень і Розробок, Польське Агентство Інформації та Іноземних Інвестицій.

Особливо важливу роль у здійсненні політики на користь МСП, в тому числі стартапів, у Польщі відіграють Міністерство економіки (регуляторна політика, визначення напрямків підтримки дрібного бізнесу) і Польське Агентство Розвитку Підприємництва (ПАРП).

ПАРП є державним органом, який безпосередньо підпорядкований Міністерству економіки. Розпочало свою діяльність відповідно до закону від 9 листопада 2000 року. Місія агентства полягає у створенні сприятливих умов для стабільного розвитку польської економіки шляхом підтримки інновацій та міжнародної діяльності підприємств та підтримки екологічно чистих видів виробництва і споживання. Важливою функцією агентства є управління коштами з державного бюджету і ЄС щодо підтримки підприємництва, інновацій та розвитку людського капіталу.

На період 2014-2020 рр. ПАРП несе відповідальність за реалізацію заходів за трьома комплексно-цільовими програмами: Smart Розвиток; Знання, Навчання, Розвиток; Східна Польща.

Одним із важливих чинників, що сприяють розвитку польської економіки, безсумнівно, є наявність засобів ЄС для підприємств, у тому числі в межах виконання Операційної Програми “Інноваційна Економіка” на 2007-2015 рр. (ОП ІЕ). Програма пропонує фінансування діяльності у галузі розвитку мікро-, малих і середніх підприємств. Проте ключове значення для приватного сектора мають дотації до прямих інвестицій і придбання спеціалізованих консультаційних послуг. Серед заходів програми, що реалізуються ПАРП, підприємці використовують дотації на [56]:

- ✓ розвиток експортної діяльності – 34% усіх бенефіціарів (осіб, що отримують майно, права або іншу вигоду згідно з певними документами);
- ✓ розвиток послуг, що надаються в електронному вигляді, – 30% бенефіціарів;
- ✓ розробку в електронному вигляді бізнес-процесів – 13% осіб;
- ✓ проведення науково-дослідних робіт і допомогу в реалізації їх результатів – 13% осіб;
- ✓ інвестиції, що мають високий інноваційний потенціал, – 8% респондентів;
- ✓ допомогу в розробці промислового дизайну – 3% осіб;

- ✓ консультації з метою знаходження приватного інвестора – 5% осіб;
- ✓ консультації щодо захисту інтелектуальної власності – 2% осіб

Для цілей даного дослідження в якості старт-апів ми розглядаємо такі підприємства, що розпочали свій бізнес менше ніж за 1 рік до подачі заявки на допомогу в фінансуванні в межах виконання Операційної Програми “Інноваційна Економіка” на 2007-2015 рр.

За ініціативою Польського Агентства Розвитку Підприємництва створена Академія ПАРП – освітній портал для персоналу малих і середніх підприємств із системою вільного інтерактивного навчання. Проект реалізується та фінансується спільно з Європейським Союзом. Метою академії є універсальний доступ до бізнес-знань молодих підприємців за допомогою методів дистанційного навчання (e-learning).

Програма академії передбачає забезпечення постійного та якісного навчання, розроблена відповідно до потреб персоналу малих і середніх підприємств, доступно й практично. Слухачі академії вперше можуть дозволити собі найкраще навчання, по-заяк працюють з прикладами з ділової практики, які пристосовані до економічних реалій Польщі.

Від імені ПАРП була також створена Крайова Система Послуг для малих і середніх підприємств (КСП). Це мережа організацій, які надають послуги для діючих підприємців та тих, хто тільки планує розпочати бізнес. Діяльність КСП зосереджена на інформаційних та консультаційних послугах з метою розвитку бізнесу та інновацій, а також фінансових послугах по наданню кредитів та кредитних гарантій. У даний час функціонує близько 100 консультаційних центрів на території всієї Польщі. КСП сприяє веденню бізнесу в якості “особистого помічника” і надає підприємцям можливість особистого контакту з експертом-консультантом. Широке розповсюдження одержала також система наставництва (mentoring і coaching), у процесі якого

досвідчені підприємці можуть допомогти почат-куючим своїм досвідом і знаннями.

На рис. 3.1 показана система державної підтримки новостворених підприємств.

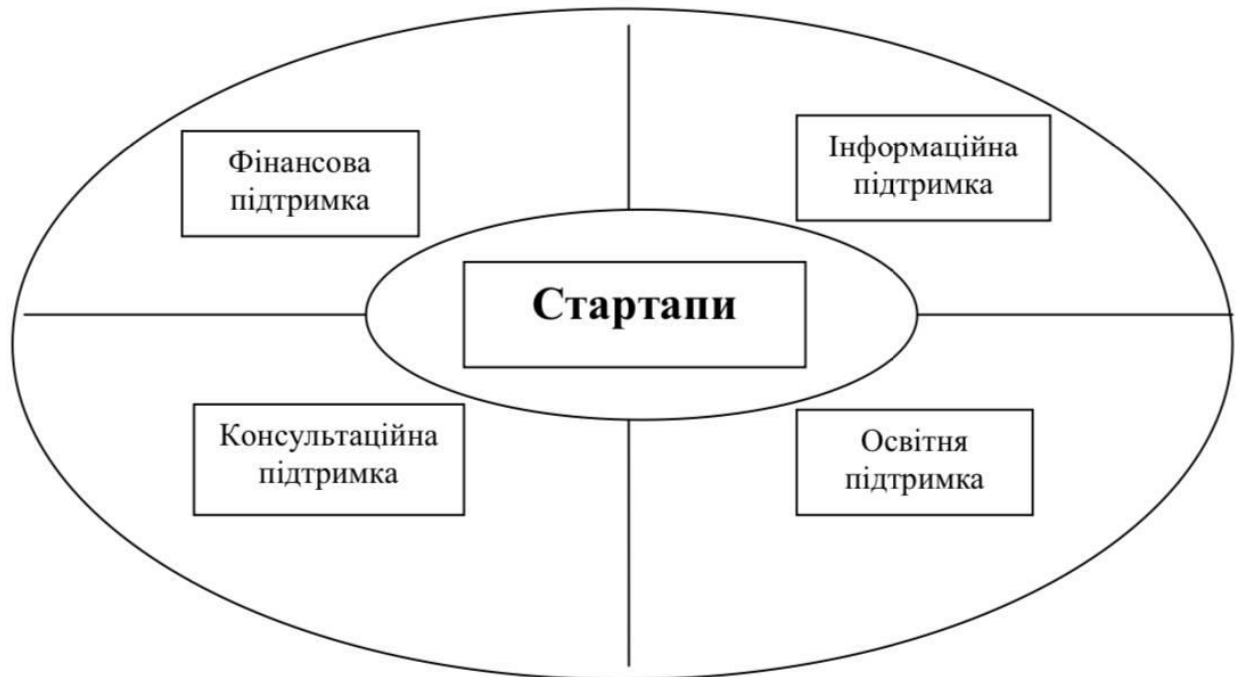


Рис. 3.1 Система державної підтримки новостворених підприємств в Польщі

Джерело [20]

Досвід сприяння діяльності молодих компаній у Польщі вказує на можливість інтеграції існуючих інструментів прямої й непрямой підтримки бізнес-середовища. Доцільно зберігати горизонтальний напрям підтримки новостворених фірм у вигляді комплексних і цілеспрямованих дій у ключових галузях бізнесу.

Умовою ефективного виховання персоналу мо-лодих фірм є вільний доступ до інформації щодо особливостей проведення господарської діяльності, зокрема з використанням інформаційних технологій. У свою чергу, освітня підтримка повинна поширюватися на ключові компетенції - адаптивність підприємців, в тому числі знань і умінь у галузі стратегічного управління підприємством та його людським капіталом.

Важливу роль має також виховання свідомості в необхідності підвищення кваліфікації та навчання впродовж всього життя. Фінансове та інституційне оточення стартапів має вирішальне значення на кожному етапі розвитку бізнесу. Проте особливе значення воно має для молодих фірм, чий бізнес є ризикованим і може дати результати лише в довгостроковій перспективі. Тому важливо полегшити можливість залучення коштів на початковому етапі виживання компанії. З цією метою варто прагнути до інтеграції пропозицій державних установ із доступними інструментами комерційних структур. Пропозиції державних і приватних установ (банки, фінансові інститути, страхові компанії) повинні доповнювати один одного, а державна підтримка повинна бути, головним чином, спрямована на впровадження в життя найбільш інноваційних проектів, які не можуть отримати фінансування з боку приватних інвесторів через високий ступінь ризику. Тому необхідно зосередити існуючу систему гарантій у галузях, не охоплених комерційним фінансуванням на: молодих недосвідчених фірмах із короткою кредитною історією і проектах із високим потенціалом для інновацій і зростання.

Фінансування мікропідприємств і малих підприємств повинно доповнюватися консультативною підтримкою, головним чином в сфері організаційного управління. Рекомендується також підтримка у вигляді консультацій експертів. Це дозволить не тільки вирішувати початкувачим підприємцям поточні проблеми організації бізнесу, а й спонукати їх до перспективного планування діяльності. Підтримка стартапів повинна поєднувати консультативні послуги з елементами навчання персоналу (методика планування, управління фінансами, моніторинг виконання планових завдань). З цією метою рекомендується практика надання бухгалтерських послуг у перший рік діяльності молодої фірми.

Особливим і важливим завданням для системи підтримки нових компаній є створення сприятливого бізнес-середовища. З цією метою бажано

ство-рювати і забезпечувати фінансування спеціалізованих центрів (науково-дослідні інфраструктури, технопарки, бізнес-інкубатори тощо). Бізнес-інкубатори, на нашу думку, особливу увагу мають приділяти питанням стратегічного планування. Доцільно також підтримувати розвиток бізнесу за рахунок кредитних і гарантійних фондів та стартового капіталу. Для нашої держави це порівняно нове поняття, але українці все частіше виходять на глобальний ринок інноваційних технологій з успішними проектами.

Критерії стартапів є [44, с. 44]:

1) Інноваційна ідея. Стартап будується виключно на ідеях, які раніше ще ніде і ніким не були реалізовані. Новизна — головна відмітна риса такого бізнесу від традиційних ніш;

2) Інвестиції. На стадії зародження компанії стартапери залучають до своєї ідеї інвесторів, так як власних коштів на запуск бізнесу у них переважно немає;

3) Мінімальні строки розвитку. Як правило, стартапи відрізняються від інших видів бізнесу високою швидкістю розвитку. Тобто ідея реалізовується в максимально стислі терміни — в середньому за 6 місяців;

4) Команда. Такий бізнес передбачає обов'язкову наявність команди однодумців. Поодинці розвинути компанію і вивести на ринок інноваційну ідею практично неможливо;

5) Невеликі шанси на успіх. Будь-який стартап з самого початку приречений на провал. Все залежить безпосередньо від того, наскільки успішно стартаперів реалізують свій проект. Але практика показує, що успіху досягають лише 15-20% стартап-проектів;

6) Цілі стартапу. У більшості випадків стартап розвивають з метою подальшого продажу і виходу на IPO (емісія).

Для розвитку стартапів в Україні необхідна зважена та ефективна державна підтримка малого підприємництва в інноваційній сфері та в галузі венчурного інвестування за такими напрямками [20]:

- 1) створення системи гарантій та страхування інвестицій;
- 2) ведення державного реєстру структур, які працюють у сфері венчурного інвестування;
- 3) організація системи підготовки кадрів менеджерів інновацій;
- 4) забезпечення гарантій прав компаній на інтелектуальну власність;
- 5) розробка ефективного механізму порядку утворення та використання коштів венчурного фонду;
- 6) розробка нормативно-правової бази, яка б регламентувала правові відносини у сфері інвестування;
- 7) розробка процедури допуску на український ринок іноземного капіталу;
- 8) розробка методології оцінки ринкових перспектив комерціалізації науково-технічної продукції в межах реалізації стартапів.

Спостерігається така тенденція серед вітчизняних стартапів, що потенційно успішні проекти, хоч і створюються в Україні, а подальший розвиток та їх інвестування відбувається за кордоном. Більшість відомих стартапів зараз пов'язують з Україною лише біографією засновників – фізично або юридично вони перебувають за кордоном, піднімають інвестиції там, і звісно, що ж платять там податки. Більшість українських проектів орієнтуються на світовий ринок. Для багатьох українських проектів є один інвестор – це їхній клієнт.

Кожен стартап, варто розглядати як проект, який має певні етапи свого розвитку. Поділ на етапи є приблизний і залежить від мети і спрямованості стартапу, від сфери його діяльності та інших критеріїв, які будуть впливати на швидкість розвитку, і на кількість і рівень інвестицій в стартап (Додаток Д). Таким чином, можна зробити висновок, що Україна має значний інноваційний потенціал стартапів, зокрема висококваліфіковані інженерні ресурси, створюється відповідна інфраструктура та екосистема навколо стартапів. Як

результат, зростає кількість стартапів, які отримують визнання на міжнародній арені і здобувають фінансування від іноземних інвесторів.

Важливим суб'єктом, який займає провідне місце в екосистемі, є стартап-компанії на різних етапах та потенційні учасники стартапів – особи із досвідом роботи в інноваційному середовищі. Функціонування різних організацій, інституцій та окремих людей як суб'єктів екосистеми стартапів здійснюється за одним із п'яти ключових напрямів, необхідних для успішного розвитку стартапів:

- 1) державне регулювання;
- 2) фінансування стартапів;
- 3) навчання учасників стартапів;
- 4) інформаційна підтримка;
- 5) інфраструктурна підтримка стартапів.

Своєю чергою середовище екосистеми стартапів містить різні чинники – ринкові, матеріально-технічні, економічні та соціально-культурні, які впливають на вплив вищенаведених суб'єктів (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Суб'єкти екосистеми стартапів та їхні провідні функції

Суб'єкти	Роль
Стартап-компанії на різних етапах життєвого циклу та потенційні учасники стартапів	Є основою стартап-екосистеми, ґрунтуються на інноваційних ідеях, шукають прибуткову бізнес-модель та способи її масштабування
Сервісні компанії: IT-сервіси, краудфандингові платформи, бази даних інформації про стартапи (наприклад, Crunchbase)	Формують та надають стартапам різноманітні послуги для підтримки їх функціонування та ефективного використання наявних ресурсів, забезпечують обмін інформацією всередині екосистеми
Державні та місцеві органи влади	Забезпечують законодавчі основи існування стартап-екосистеми в межах юрисдикції, здійснюють цільову підтримку екосистеми та регульовальну функцію
Інвестори: приватні інвестори, бізнес-ангели, венчурний капітал, інвестиційні компанії та фонди, краудфандингові платформи	Забезпечують фінансування стартапів та фінансове забезпечення стартап-екосистеми
Центри компетентності: університети, дослідницькі інститути, високотехнологічні	Розвивають компетентності учасників екосистеми, створюють умови для зародження ідей, їх тестування та втілення у стартап

компанії, бізнес-акселератори	
Експертне середовище: професійні консультанти, технічні та бізнес-експерти, ментори, юристи, тренери	Надають консультаційні послуги та допомагають знайти відповідних експертів, інвесторів всередині екосистеми
Агенти змін: блогери, журналісти, відомі політики, бізнесмени, публічні особи, соціальні групи	Сприяють просуванню та популяризації ідей, стартапів, товарів та послуг, акселераторів тощо
Інфраструктурні компанії: бізнес-інкубатори, технопарки, інноваційні центри, наукові парки	Забезпечують організаційну підтримку стартапів на ранніх стадіях
Фондові біржі, брокерські компанії	Забезпечують вихід стартапів на первинне публічне розміщення акцій та перетворюють стартапи на публічні компанії

Джерело [29]

Підсумки аналізу розвитку екосистеми стартапів наведено в табл. 3.2

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика окремих країн Європи за рівнем розвитку екосистеми стартапів

Країна	Параметри функціонування стартапів			
	підтримка академічних стартапів	державне фінансування	стартап-події	розвиток акселераторів
Німеччина	Є інститути-маяки, в яких надають консультації, налагоджують ділові зв'язки	Державна програма пільгового кредитування стартапів; гранти	Щорічна конференція для початківців "Entrepreneurship Summit"	Найвідоміша венчурна компанія "Rocket-Internet"; велика кількість фондів
Велика Британія	На основі університетів проводять тренінги, надають допомогу в пошуку інвесторів	StartUpLoans; Finance Hub; грантова підтримка	Регулярні зустрічі, стартап-фестивалі	Займає провідне місце за кількістю акселераторів
Швейцарія	Конкурсне державне фінансування науково-дослідних програм	Федеральний фонд Swiss Technology Fund – гарант щодо кредитів	Щорічний конкурс "Venture Kick"	Найбільша асоціація бізнес-інкубаторів та технопарків "SwissParks.ch"
Швеція	Lund University	Інноваційна агенція	Щорічний	У країні

	Innovation System; Chalmers Innovation	“Vinnova” щорічно інвестує 2,7 млрд у нові проекти	конкурс стартапів “Venture Cup Sweden”	переважають бізнес-інкубатори та краудфандингові агенції
Естонія	Українсько-естонська мережа академічних стартап-інкубаторів – YEP!	“Enterprise Estonia” та “Фонд розвитку Естонії”	Бізнес-фестиваль “Startup day”	Кількість акселераторів незначна, проте вони надають підтримку великій кількості стартапів
Фінляндія Активно підтримують	Активно підтримують культуру підприємництва в студентському середовищі	Інвестиційний державний фонд “Finnvera”; матеріальна допомога підприємцям	Стартап-конференція “Slush”	Найвідоміші акселератори: Aaltoes Summer of Startups; Avanto Ventures; Gorilla Ventures

Джерело [15, 69, 70]

Екосистема стартапів України представлена локальними екосистемами міста Києва, Одеси, Львова, Харкова і Дніпра, перебуває на етапі активації та нараховує загалом близько 3,0 тис. стартапів на ранній стадії. За оцінками міжнародних експертів, в Україні багато талантів, здатних продукувати цінні ідеї. Потужний стимулювальний вплив на розвиток української екосистеми стартапів справляє сектор інформаційних технологій. В Україні працює понад 4,0 тис. компаній та 110 науково-дослідних та дослідно-конструкторських центрів всесвітньо відомих міжнародних компаній. За оцінками фахівців, розвиток інформаційних технологій в нашій державі випереджує середні темпи розвитку цього сектору у світі. Якщо світові показники зростання галузі – 11,0–26,0 % щороку, то загальне зростання галузі інформаційних технологій в Україні становить близько 20,0 % за рік. Однак розвиток екосистеми стартапів в Україні гальмується дією низки інших факторів:

- ✓ брак державної підтримки;
- ✓ недостатнє фінансування, здебільшого за рахунок міжнародного капіталу;

- ✓ нерозвинена інфраструктура підтримки стартапів;
- ✓ брак експертизи і досвіду;
- ✓ несприятливий інвестиційний клімат;
- ✓ слабкі міжнародні зв'язки.

Щоб уникнути цих обмежень і, водночас, зберегти зв'язки з українською екосистемою, стартапи все частіше звертаються до інфраструктури екосистеми стартапів країн ЄС. Першим стимулюювальним фактором є те, що Україна має достатньо розвинену систему вищої освіти та багато студентів технічних спеціальностей, що значно посилює кадровий потенціал ІТ галузі й прискорює становлення української екосистеми стартапів. Проте випускникам з технічною освітою бракує знань з організації та управління бізнесом, з маркетингу, фінансів, підприємництва та економіки. Щоб заповнити цю прогалину, необхідно змінити навчальні програми технічних закладів вищої освіти, посиливши блок економічних дисциплін, поглиблювати співпрацю з локальним бізнесом, створювати школи стартапів, інкубатори студентських стартапів, як це відбувається у Великій Британії. І цей процес модернізації технічних ЗВО вже почався.

Ще однією проблемою є те, що держава поки що залишається слабкою ланкою в екосистемі стартапів України. Давно назріли зміни у законодавстві, спрямовані на захист інтересів міноритарних акціонерів та підприємців, а також на адаптацію міжнародного досвіду ведення і стимулювання малого бізнесу. Зокрема, спеціалісти пропонують запровадити мінімальні ставки оподаткування у перші три роки після створення компанії, як це зроблено в інших країнах. Такі “податкові канікули” дадуть змогу створити конкурентніші умови для ведення бізнесу молодими компаніями [22].

### **3.2. Фінансування старт-проектів з використанням краудфіндингових платформ**

Суб'єктами фандрайзингу є неприбуткові організації (НПО), які займаються пошуком джерел фінансування та збором коштів для реалізації проектів [6]. Формами фандрайзингу традиційно є написання грантів, пошук донорів, благодійні події, прямий маркетинг та засоби масмедіа маркетингу. Форми залучення коштів за допомогою фандрайзингу вимагають великих інвестицій часу, особливо для побудови та розвитку зв'язків з приватними чи корпоративними донорами, які мають великі капітали. Для деяких із цих методів потрібна також значна кількість знань. Для фандрайзингу найчастіше використовуються прямий маркетинг та масмаркетинг як більш життєздатні варіанти короткострокової кампанії. Проте вони вимагають фінансових вкладень, так як будь-яке оголошення в журналах, газеті, на радіо чи телебаченні є платними. Засоби прямого маркетингу є дешевшими, ніж засоби масового маркетингу, і зазвичай включають е-мейл розсилку, рекламні листівки, тощо.

Під краудфіндингом прийнято розуміти модель колективного фінансування, яке передбачає акумулювання коштів на продукт, проєкт чи організацію за рахунок численних, зазвичай невеликих сум, зібраних від бекерів. Краудфіндинговий проєкт стає успішним, коли збирає заплановану суму в межах зазначеного періоду. Кошти внескодавців платформа краудфіндингу перераховує отримувачу, при цьому залишає собі комісію (відсоток комісії варіюється, проте це зазвичай не більше 10 % + комісія за банківські послуги).

Натомість бекер може отримати сам продукт від проєкту, який він фінансує, заохочувальний подарунок або ж соціальне визнання як добродія. Важливо зазначити, що бекери, як правило, не є співвласниками кінцевого продукту, ними фінансованого: ініціатор проєкту залишає за собою всі права на продукт.

Найсуттєвішим чинником, який спонукає бекерів підтримати проєкт, є особисте зацікавлення у проєкті чи бажання підтримати когось із власної спільноти. Характеристика моделей краудфандингу подана у Додатку Ж.

Проте вкладники (спонсори, інвестори) також мають зацікавленість – винагороду. Автором проєкту може бути кожен, потрібно лише зареєструватися на краудфандинговій платформі, подати інформацію про мету розроблення, вказати необхідну суму фінансування та представити презентацію розробки, у якій доцільно розкрити її переваги та важливість для соціально-економічного розвитку суспільства.

Після цього розробник ідеї знаходить свою аудиторію – однодумців, яких зацікавив проєкт, і вони починають добровільно вкладати власні кошти. Умови фінансування, мінімальний розмір вкладів, а також наявність або відсутність винагороди вкладників (їх ще називають бекерами, донорами чи інвесторами) визначаються умовами краудфандингової платформи. Згідно з такими умовами, ініціатор проєкту може отримати кошти за таких обставин [1]:

1. «все або нічого» – кошти переводяться на рахунок автора проєкту лише за досягнення заявленої суми. Якщо необхідна сума не набирається, то гроші в повному обсязі повертаються вкладникам;

2. «залишити все» – зібрані кошти передаються автору проєкту у будь-якому разі;

3. «підписка» – кошти перераховуються від вкладника відразу на рахунок автора проєкту. Така модель найчастіше використовується у благодійних проєктах;

4. «вільна ціна» – вкладники особисто вирішують, скільки потрібно для фінансування ідеї. Автор отримує зібрані кошти;

5. «постійне фінансування» – постійно діюча модель, за якої фінансування переходить в етап фактичного фінансування діяльності, попередніх замовлень і залучення клієнтів;

б. «переломний момент» – кошти перераховуються автору проєкту у разі досягнення суми, меншої за оголошену вартість проєкту, якщо автор упевнений, що цих коштів мінімально має вистачити для реалізації ідеї.

Згідно з вищевказаними умовами, зібрані кошти перераховуються ініціатору або ж повертаються вкладникам. У разі збору задекларованої суми коштів у повному обсязі автор ідеї повинен винагородити вкладників. Проте вкладники (спонсори, інвестори) також мають зацікавленість – винагороду. На практиці виокремлюють чотири види винагород вкладникам:

- ✓ краудфандинг із нефінансовою винагородою (rewards-based crowdfunding): прихильники ідеї жертвують суму коштів в обмін на вироблений продукт (опція передзамовлення);

- ✓ благодійний краудфандинг (donation-based crowdfunding): кошти збирають на благодійність або конкретну мету, наприклад на буріння свердловини чи будівництво школи для малозабезпеченої громади, або на приватні кампанії, наприклад на медичне лікування особи;

- ✓ акціонерний краудфандинг (equity crowdfunding): інвестори вкладають великі суми грошей у компанію в обмін на невелику частку її капіталу;

- ✓ інвестиційний краудфандинг (investment crowdfunding): кредитори надають позику, розраховуючи на повернення основної суми позики і відсотків.

З моменту набуття всесвітньої популярності краудфандинг продовжує розвиватися, створюються все нові краудфандингові майданчики різних країнах світу. Суть їх одна, а умови реалізації відрізняються залежно від законодавства та економічного розвитку країни. У Додатку 3 наведено характеристику краудфандингових платформ різних країн, які, за даними ресурсу CrowdfundingPR, входять у рейтинг платформ Top100 Global Crowdfunding Sites (рейтинг краудфандингових платформ визначено відповідно до статистичних показників: кількість унікальних відвідувачів за один місяць,

середній час, проведений на сайті за одне відвідування, кількість переглянутих сторінок за кожен онлайн-сеанс) [64]. У Додатку подано характеристику вітчизняних краудфандингових платформ [65].

Розглядаючи краудфандинг як джерело фінансування стартапів важливо зазначити те, що саме даний вид фінансування міг би вирішувати існуючі проблеми та розкривати нові можливості для фінансування стратегічно важливих проектів. Проте, для того, щоб інноваційний метод фінансування ефективно задовольняв існуючий попит на фінансові ресурси, важливо обрати саме той вид краудфандингу, який є найбільш доречним для окремої країни та її економічних умов. Досвід Великобританії засвідчив, що найуживанішим видом краудфандингу є краудінвестинг, акумульована сума якого, у 2015 р. склала 332 млн євро. Проте, для України на перших етапах використання можливостей даного виду фінансування, найбільш ефективними є такі його види як краудфандинг заснований на винагороді та краудлендинг. Вибір першого виду обумовлений необхідністю надання стартап проектам безкоштовної підтримки. Тому, даний вид допоможе реалізувати соціально та стратегічно важливі проекти без значних витрат. Краудлендинг, а особливо «P2P» кредитування, необхідний для розширення можливостей традиційних кредитних організацій, крім цього це краще джерело залучення ресурсів, через нижчі ставки кредитування [20].

Навіть європейські організації державного сектору, які мають стабільне фінансування, застосовують інструменти краудфандингу для формування аудиторії, диверсифікації моделі фінансування чи залучення додаткових коштів на нові проекти (стартапи). Попри всі переваги порівняно із кредитуванням та капіталізацією, краудфандинг як різновид авансування теж несе низку ризиків для самих реципієнтів цього фінансування. Важливими при цьому є навички проведення краудфандингових кампаній: планування, оцінювання необхідних ресурсів, обрання виду краудфандингу та платформи, розробка й реалізація комунікаційної стратегії. Залучення фінансування через

онлайн-платформи не є легким, а вимагає чіткого розуміння плану проєкту, хороших комунікаційних навичок, людського й часового ресурсу. Звідси виникає проблема балансу витрат і зисків, ураховуючи, що більшість стартап-проєктів (навіть у Європі) є мікроорганізаціями (до 10 осіб) і мають обмежену спроможність. Саме складність проведення краудфіндингових кампаній є основною причиною, чому українські компанії, що фінансують стартап-проєкти нерідко відмовляються від цього механізму.

Основною складовою успіху краудфіндинг-кампанії є відповідальність автора проєкту. Щоб зібрати гроші на проєкт, автор має враховувати інтереси зацікавлених сторін: доброчинців, менторів та партнерів.

Першим відомим прикладом краудфіндингу вважається акція для британської рок-групи Marillion. У 1997 році їх шанувальники зібрали \$ 60000 для того, щоб музиканти провели турне містами США. Пізніше набув популярності збір добровільних пожертвувань через мережу Інтернет для знімання фільмів і розвиток кіноіндустрії. Все це призвело до того, що вже через кілька років в мережі з'явилися десятки платформ, які і тепер допомагають організовано збирати кошти в обмін на невелику комісію. На сьогодні існує кілька найбільш популярних платформ, де можна представити свій проєкт і отримати фінансування ідеї.

Однією з найвідоміших та перших у світі краудфіндингових платформ є Kickstarter, заснована в 2009 році. Вона працює за таким принципом: власнику проєкту потрібно зареєструватися, розмістити опис ідеї і мінімальну суму коштів, яку необхідно зібрати. Якщо повністю зазначену суму не вдалося зібрати за певний період, то гроші повертаються власникам. Сам Kickstarter забирає 5% від залучених коштів. Крім того, на платформі встановлені географічні обмеження – додати проєкт на платформу можуть жителі США, Великобританії, Канади, Австралії, Нової Зеландії, Нідерландів, Німеччини, Данії, Ірландії, Швеції, Норвегії. Якщо є бажання з інших країн, то їм доведеться скористатися послугами посередників. Основні теми проєктів

включають: інноваційні продукти, кіно, музику, мистецтво, ігри, гаджети. Так, як у 2020 році було запущено менше проєктів ніж у 2019 році (38 214 у 2020 році порівняно з 42 028), зрештою, майже та ж саме кількість успішно профінансованих проєктів: 18 744.

2020 рік став рекордним за цінністю, яку Kickstarter надає креатив-проєктам на платформі. У середньому творчі проєкти отримали майже половину свого фінансування (загалом понад \$343 млн) від спонсорів, які прийшли на проєкт через канали Kickstarter, як-от сторінки відкриття проєкту, інформаційні бюлетні, електронна пошта сповіщення та соціальні мережі. Kickstarter активно працює над створенням динамічної екосистеми, в якій можуть спонсори відкривати та повертатися до проєктів, які їм сподобаються.

Отже, суть ідеї надзвичайно проста: людина викладає презентацію свого проєкту і вказує, скільки грошей потрібно для її реалізації. Залежно від суми спонсорської участі всім, хто переказав гроші на рахунок проєкту, надаються тематичні бонуси від автора. Якщо до дедлайну потрібна сума не зібрана, рахунок обнуляється, а перерахована частина грошей повертається назад спонсорам [17].

Існує ще одна популярна краудфандингова платформа – Indiegogo. Вона також бере комісію за додавання проєкту на майданчик, але тут немає встановлених обмежень щодо типу проєктів. Популярністю користуються музика, благодійність, персональні фінанси. На Indiegogo також немає географічних обмежень щодо створення кампанії та фінансування, тому автор ідеї може отримати гроші, навіть якщо він не зібрав 100% суми в заявлений термін.

Найпопулярніші краудфандингові майданчики в Україні – це «Спільнокошт» (2012), «На старті» (2014) і «Куб» (2016). Зокрема, завдяки Спільнокошту десятки проєктів вже зібрали гроші на стартапи, екологічні та громадські акції, роботу ЗМІ, організацію фестивалів та перформансів, зйомку кліпів [7].

Перші два майданчики спеціалізуються на творчих і соціальних ініціативах, таких як фінансування кіно та освітні програми для дітей. На цих майданчиках, при розміщенні проекту, не варто розраховувати на прибуток. Залежно від розміру інвестицій, автори ідеї можуть віддячити інвестора особисто через соціальні мережі, надіслати брендовану продукцію, надати послугу, майстер-клас або екскурсію, пов'язану з тематикою проекту. На третій платформі найчастіше зустрічаються бізнес-проекти. Це масштабування виробництва, наймання додаткових працівників, відкриття нових торговельних точок. Прибуток інвесторів з проектів КУБу чітко диференційований: вклавши 1000 грн інвестор отримає 230 грн на рік, за 20 тис. Грн можна розраховувати на додаткові 4600 грн за 12 місяців. Крім того, всі вкладення коштів на цьому майданчику застраховані.

Розвиток краудфандингу в Україні має свої особливості. В першу чергу, нестача інформації про українські краудфандингові платформи та недостатній рівень довіри населення до такого фінансування, створюють перешкоди для реалізації багатьох цікавих бізнес-ідей та проектів. Також важливу роль в даній ситуації відіграє низький рівень доходів більшості населення, тому їх пожертви незначні, що призводить до тривалого терміну збору коштів для реалізації проектів. Проте, в умовах розвитку інтернет-середовища та інформаційних технологій, краудфандинг у майбутньому буде займати лідируючі позиції на ринку. Проте, розвиток краудфандингу обмежується не тільки техніко-технологічними чинниками, такими як відсутність краудфандингових платформ, недостатнє поширення Інтернету, а й соціально-економічними, культурними, правовими, управлінськими та ін. [26]. Тому, їх аналіз є важливим елементом на шляху до створення умов для поширення та імплементації краудфандингу в Україні. До найбільш нагальних проблем можна віднести:

- ✓ необізнаність населення, стосовно даного методу фінансування;

- ✓ обмеженість фінансових ресурсів населення, що обумовлює їх спрямування переважно на цілі споживання;
- ✓ відсутність законодавчого підґрунтя краудфандингу, яке б змогло легалізувати процес збору коштів та зробити його більш прозорим для всіх учасників;
- ✓ значна частка тіньових операцій у господарському обігу;
- ✓ низький рівень взаємодовіри авторів проєктів, з одного боку, та інвесторів, з іншого, один до одного та до краудфандингової платформи в цілому.

Отже, в Україні краудфандинг тільки розвивається. У чистому вигляді цього механізму практично немає. Але, як зазначають експерти ринку, є багато проєктів, які мають з ним спільні риси. Це «Українська біржа благодійності», запущена Фондом Віктора Пінчука, «X-ideas» від «Nescafe» і сайт «Велика Ідея».

На «УББ» можна пожертвувати певну суму на «добру справу», переважно на благодійність [23]. Найбільше відповідає характеристикам краудфандингу проєкт «Велика Ідея», організований на Biggggidea-платформі, де окремі особи представляють свої проєкти, а спільнота у них інвестує. На сьогодні проєкт має сотні ідей та реалізований механізм спільного кошику, який реально працює. Там же можна ознайомитися з прикладами успішних проєктів, які вже було здійснено та профінансовано майданчиком «Спільнокошт» [24].

В Україні досі немає повноцінного регулювання сфери краудфандингу, тому відносини між автором проєкту та бекерами базуються більше на довірі, ніж на юридичному захисті інтересів. Це спричиняє низький рівень захищеності прав інвесторів, що внаслідок зупиняє розвиток і складніших форм краудфандингу, зокрема краудінвестингу. Також в Україні обмаль консалтингових і маркетингових агенцій, які могли б допомогти організаціям (проєктам) і навчити їх ефективно залучати фінансування через механізм

краудфандингу. У країнах, що розвиваються (у т.ч. й Україні) ринок краудфандингу досі в зародковому стані. Фахівці Світового банку зазначили, що люди готові інвестувати під час краудфандингових кампаній за умови, що [55]:

- ✓ вони мають достатній дохід (від \$10 тис. до \$14,5 тис. на рік за паритетом купівельної спроможності);
- ✓ вони мають заощадження у розмірі тримісячного сукупного доходу, та/або (залежно від країни);
- ✓ сукупна вартість акцій / часток бізнесів у їхній власності теж рівна доходу за щонайменше три місяці.

Утім, фінансові чинники не єдині в рішенні бекерів інвестувати чи не інвестувати. На них також впливають мотивації – бажання допомогти (що особливо загострюється у періоди криз), долучитися до створення проєкту (продукту) та бути частиною спільноти [59]. Тому мотивацію бекерів і їхню готовність надавати фінансування незалежно від виду краудфандингу слід розглядати в контексті як фінансової, так і соціальної готовності. В Україні поки що немає відповідного регулювання, тому відносини між надавачем і реципієнтом краудфандингового фінансування формально регулюються правилами платформи. Крім цього, до кінця не визначений сам статус механізму, адже факт проведення транзакції з рахунку надавача фінансування на рахунок реципієнта підпадає під поняття фінансової послуги [59]. Одна з особливостей краудфандингу як способу фінансування, зокрема на основі пожертв та винагороди, полягає у визначальному факторі довіри надавача фінансування до платформи та до самого реципієнта цього капіталу [17]. Високий рівень довіри сприяє розвитку спільнот та громадянського суспільства загалом, а з позицій економіки – прискорює співробітництво й міжособистісні відносини. Відповідно, низький рівень довіри знижує здатність людей вступати у відносини, у тому числі фінансові. Це, своєю

чергою, перешкоджає поширенню інновацій, зокрема, й через соціальні та культурні проекти.

При виборі моделі краудфандингу фінансування відбувається на основі колективної співпраці людей, які добровільно об'єднують свої гроші або інші ресурси разом, як правило через Інтернет, щоб підтримувати зусилля інших людей або організацій. Залучення великої кількості зацікавлених людей відбувається на спеціалізованих сайтах, так званих краудфандингових платформах. Запустити стартап-проект можна своїми силами: для цього потрібно, по-перше, мати цікаву, інноваційну ідею і, по-друге, зареєструватися на відповідному сайті/платформі та просувати проект. Процес збору коштів для фінансування стартапу має бути відкритим, як і інформація про мету розробки, необхідну мінімальну суму та кошторис витрат для можливості здійснення ідеї. В разі зацікавленості від відвідувачів платформи починають надходити грошові кошти, як правило, невеликими сумами та в більшості випадків на безповоротній основі. Як показує світова практика, багато найбільш перспективних проектів збирають значно більші суми, ніж необхідно розробникам. Яскравим прикладом є годинник на базі «електронного паперу» Pebble, розробники якого просили на реалізацію своєї ідеї \$100 тис., а отримали \$10 млн.

Зазвичай основними інвесторами, які на свій ризик дають можливість реалізувати шанс на здійснення вдалого бізнес-проекту, здебільшого виступають венчурні фонди та бізнес-ангели. Вибір однієї з моделей фінансування стартапу є важливим моментом, оскільки від цього залежить подальша доля проекту. Якій з моделей віддати перевагу – це складне рішення, яке приймається виходячи зі специфіки самої ідеї, інвесторів, ресурсів та можливостей. Масштаби бізнесу компанії, її імідж і популярність серед інвесторів, загальноекономічна ситуація в країні і світі, стан ринку – ось головні чинники вибору моделі фінансування стартапів [18].

Чітке масштабування власного проєкту для залучення великої кількості лояльних користувачів і клієнтів, захоплених продуктом є приводом для використання краудфандингових платформ. Саме розвиток Інтернету посилив і прискорив спілкування та зв'язки між людьми та громадами, які поділяють подібні ідеї.

Підприємці швидко зрозуміли його переваги та почали рекламувати свої інноваційні ідеї через мережу. Сьогодні, краудфандингові платформи, такі як Kickstarter, SmartAngels, MyMicroInvest, Crowd допомагають у фінансуванні багатьох проєктів, що у свою чергу збільшує їх кількість в усьому світі. Таке поширення обумовлене низькою вартістю капіталу та більш сприятливими умовами у порівнянні з традиційними методами фінансування та інвестиціями. Інвестори обирають привабливі, на їх погляд, проєкти та сприяють їх реалізації. Крім того, велика кількість таких проєктів стосується саме соціальних інвестицій, що є важливою складовою сталого розвитку [63]

Практика функціонування підприємств показує, що на потенціал підприємства впливає три взаємопов'язані чинники: конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість та розвиток підприємства.

Завдяки використанню краудфандингових та краудінвестингових платформ автор проєкту одразу отримує можливість побачити місце проєкту на ринку та проаналізувати його конкурентоспроможність. Крім цього, одразу видно першу реакцію інвесторів на проєкт та наявність чи відсутність бажання вкладати кошти у проєкт, що і відповідає поняттю «інвестиційна привабливість»; безкоштовний аналіз потенційного продукту споживачами: розмістивши свій проєкт на краудфандинговій платформі автор проєкту може одразу ж проаналізувати реакцію потенційних покупців на пропонований ним товар, послугу чи ідею, отримати відгуки про нього та поради щодо вдосконалення; створення клієнтської бази: донори проєкту часто стають його першими клієнтами та споживачами, найчастіше це відбувається при

розробленні інноваційних товарів та реалізації культурних проєктів (запис музичного диску, створення фільму, реалізація виставки, концерту та інше); низька плата (а то і її відсутність) за користування наданими коштами. Так, зазвичай існує комісія краудфандингової платформи, проте вона є меншою, ніж обслуговування альтернативних джерел фінансування, такими як кредит чи винагородження інвесторів. Багато авторів проєктів навмисно збільшують необхідну їм суму для реалізації проєкту, враховуючи комісію сайту; єдиний варіант для певних проєктів – при відмові у фінансуванні банків та інші фінансово-кредитних установ авторам проєкту не залишається інших варіантів, окрім звернення до суспільства завдяки краудфандинговим платформам з метою акумулювання грошових ресурсів; простота реєстрації проєкту: для того, щоб зареєструвати проєкт необхідно мати банківський рахунок та документи, що підтверджують особу авторів проєкту і не потрібно жодних інших документів; реципієнт залишається власником бізнесу та єдиним, хто контролює реалізацію проєкту в усіх випадках, крім краудінвестингу.

Основні проблеми розвитку краудфандингу в Україні доцільно розкрити за їх рівнем (масштабністю), зокрема:

- ✓ на рівні держави. Відсутність законодавчої бази, яка регулює трьохсторонню взаємодію «краудфандингова платформа – автор проєкту – вкладник». Законодавство України повинно забезпечувати сприятливі умови для розвитку підприємництва;

- ✓ на рівні краудфандингової платформи.

Відсутність якісних процедур перевірки бізнес-проєктів із боку краудфандингової платформи, що супроводжується ризиком збору коштів на підтримку фейкових проєктів;

- ✓ на рівні автора проєкту. Відсутність будь-яких гарантій для автора проєкту, існує ризик, що ідея може бути вкрадена та реалізована;

✓ на рівні вкладника (інвестора проєкту). Існує ризик неповернення коштів, якщо повної суми на підтримку проєкту не було зібрано.

Серед інших проблем варто відзначити низький рівень обізнаності у сфері краудфандингу, отже, наявність недовіри до даного способу фінансування, а також низьку фінансову спроможність громадян, що не дає можливості виділяти кошти на підтримку інших проєктів.

## ВИСНОВКИ

Основні наукові результати магістерської роботи дозволили розв'язати наукову проблему систематизації теоретичних та методичних основ позиціонування стартап-проектів у сфері економічного розвитку. Узагальнення результатів дослідження дало можливість дійти таких висновків:

1. За результатами проведеного аналізу понять «стартап», «стартап-проект» та детермінанти розвитку стартапів як форми підприємницької діяльності, здійснено співсталення відмінних ознак економічного зростання як складової частини економічного розвитку; здійснено порівняння стартапів із підприємствами малого бізнесу за такими ознаками як: інноваційність, сфера діяльності, траєкторія успішного розвитку, швидкість зростання, здатність до масштабованості бізнес-моделі, вплив на ринок, інфраструктура, джерела фінансування, масштаб діяльності. Структуровано стартапи за класифікаційними ознаками, виділено чотири етапи перетворення стартапів у підприємства.

2. Проаналізовано історичні аспекти виникнення стартапів та особливості діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, що дозволило виділити три фази життєвого циклу технологічного укладу: 1) становлення; 2) зростання; 3) кінець фази швидкого росту.

3. Проаналізовано правове забезпечення функціонування стартапів в Україні та державну політику розбудови інноваційних стартапів в розвитку економіки, що дозволило виділити найпоширеніші форми діяльності в світовій практиці: 1) інноваційне підприємство; 2) мале інноваційне підприємство з інноваційним проектом; 3) виробничі підприємства, які впроваджують результати науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт та винаходів; 4) юридичні особи, які мають венчурне фінансування; 5) стартапи.

4. Досліджен тенденції розвитку стартап-руху в Україні та визначено проблемні питання у розвитку стартапів, а саме: відсутність механізму державного управління стартап-діяльністю; корумпованість органів виконавчої влади; суттєвий рівень монополізації бізнесу; значний рівень тінізації; низький рівень відповідної інфраструктури; низька якість стартап-освіти в Україні.

5. Вивчено досвід європейських країн у подоланні основних проблем імплементації стартап-проектів в Україні. Встановлено, що підтримка підприємців і підприємств із сектора малого і середнього бізнесу в поточному довгостроковому бюджеті ЄС здійснюється в трьох сферах: 1) пряма підтримка сектора МСП шляхом створення і розвитку малого та середнього бізнесу; 2) непряма інвестиційна підтримка без обмеження ліміту їх розміру на користь сектора МСП; 3) інша підтримка для підприємств і працівників з метою вдосконалення стратегічного управління в компаніях. Проаналізовано досвід Польщі, в якій 9 листопада 2000 року було створене Польське Агенство Розвитку Підприємництва як державного органу, що підпорядковане Міністерству економіки, з метою створенні сприятливих умов для стабільного розвитку польської економіки шляхом підтримки інновацій та міжнародної діяльності підприємств та підтримки екологічно чистих видів виробництва і споживання. Визначено, що функціонування різних організацій, інституцій та окремих людей як суб'єктів екосистеми стартапів здійснюється за одним із п'яти ключових напрямів, необхідних для успішного розвитку стартапів: 1) державне регулювання; 2) фінансування стартапів; 3) навчання учасників стартапів; 4) інформаційна підтримка; 5) інфраструктурна підтримка стартапів.

6. Завдяки аналізу моделей крауфандингу: 1) донейти (на основі пожертв; на основі винагород); 2) інвестування (крауфдінвестування, краудлендинг, крауфандинг на основі роялті) встановлено, що європейські організації державного сектору, які мають стабільне фінансування,

застосовують інструменти краудфандингу для формування аудиторії, диверсифікації моделі фінансування чи залучення додаткових коштів на нові проєкти (стартапи). Саме складність проведення краудфандингових кампаній є основною причиною, чому українські компанії, що фінансують стартап-проєкти нерідко відмовляються від цього механізму.

Однак, для організацій публічного сектору є потенціал для розвитку краудфандингу в Україні за умови, якщо: 1) законодавчо врегулювати трьохсторонню взаємодію «краудфандингова платформа – автор проєкту – вкладник»; 2) розробити якісні процедури перевірки бізнес-проєктів із боку краудфандингової платформи; , що супроводжується ризиком збору коштів на підтримку фейкових проєктів; 3) підвищити рівень обізнаності у сфері краудфандингу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абакуменко О.В., Куценко Б.І. Краудфандинг як інструмент фінансування інноваційно-технологічних проєктів. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління*. 2016. № 1(7). С. 52–60.
2. Аналітичний звіт про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, 2014 р. URL: <http://www.dkrp.gov.ua/info/3226.htm> (дата звернення 18.11.2022)
3. Атаманова Ю. Є. Господарсько-правове забезпечення інноваційної політики держави: монографія. Харків: Видавництво «ФІНН», 2008. 424 с.
4. Бланк С., Дорф Б. Стартап: настольная книга основателя. Альпина Паблишер. 2013. 616 с.
5. Бліц: Які стартапи з України стали найзнаковішими станом на 2018 рік. 2018. URL: <https://nachasi.com/2018/12/04/startups-which-inspire-us> (дата звернення: 02.11.2022).
6. Ведерніков М.Д., Базалійська Н.П., Волянська-Савчук Л.В., Зелена М.І., Кошонько М.І., Чернушкіна О.О. Фінансування стартапів з використанням краудфандингових платформ в Україні та світі URL: [https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1845/1/vknu-es-2021\\_120%D1%81.%20%D0%AE%D1%80%D1%87%D0%B8%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B0\\_%D0%9A%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0.pdf](https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1845/1/vknu-es-2021_120%D1%81.%20%D0%AE%D1%80%D1%87%D0%B8%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B0_%D0%9A%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0.pdf) (дата звернення 25.11.2022)
7. В Україні з'явився онлайн проєкт взаємного фінансування «Сім зірок» URL: за даними сайту проєкта [www.simzirok.com](http://www.simzirok.com) – Режим доступу : <http://ain.ua/2013/11/12/501441> (дата звернення 02.11.2022).
8. Глазьев С. Ю. Современная теория длинных волн в развитии экономики .ЭНСР. 2012. № 2 (57). С. 27–42.

9. Глазьев С. Ю. Харитонов В.В. Нанотехнологии как ключевой фактор нового технологического уклада в экономике. Тровант. 2009. 304 с.
10. Глібок С.В., Атаманова Ю.Є., Черкасова О.В. Аналіз правового регулювання діяльності інноваційних структур, підтримки малого та середнього підприємництва в Україні (регіональний аспект): наукове видання. Харків: Право. 2018. 96 с.
11. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Офіційний вісник України. 2003. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення 14.11.2022)
12. 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.
13. Івашова Н.В. Start up проекти – інструмент реалізації інновацій. Економічні проблеми сталого розвитку: міжнар. наук. - практич. конф., 24-26 квітня 2013 р.: тези доповіді. Суми, 2013. Т.4. С. 115–116.
14. Евсейчев А. И. Основы стартап менеджмента. URL: <http://www.tstu.ru/book/elib3/mm/2014/Evseychev/> (дата звернення 01.10.2022)
15. Дума О.І., Завтура К.О. Екосистема стартапів в Європі : кращі практики та уроки для України URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65\\_2022/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/9.pdf) (дата звернення 25.11.2022)
16. Жалдак Г. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 32. С. 109–113.
17. Кадол Л.В., Луста Т.О. Краудфандінг як засіб реалізації новацій. «*Young Scientist*». 2018. № 10 (62). С. 873–876.
18. Ковальова А.Ю. Підходи до створення успішного стартапу: світовий досвід. URL: [http://confcontact.com/2014\\_02\\_meshko/37\\_Kovalyova.htm](http://confcontact.com/2014_02_meshko/37_Kovalyova.htm). (дата звернення 30.09.2022)
19. Корнух О. В., Маханько Л. В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. № 23. 2014.

URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2014/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2014/8.pdf). (дата звернення 16.10.2022)

20. Корнух О. В., Донських Ю.А. Краудфандинг як інноваційне джерело фінансування в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6686> (дата звернення 18.11.2022)

21. Кофанов О.Є. Аналіз науково-практичних підходів до визначення економічної сутності стартап-проектів URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1286/1121> (дата звернення 25.11.2022)

22. Кравченко М. О., Газарян Є. А. Особливості формування екосистеми стартапів в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, Вип. 5 (22). URL: [www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22\\_2019/13.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/13.pdf) (дата звернення 16.10.2022)

23. Краудфандінг – нове джерело еко фінансування. URL: <http://www.climateinfo.org.ua/content/kraudfanding-nove-dzherelo-eko-finansuvannya> (дата звернення 18.10.2022)

24. Краудфандінг набуває популярності. URL: [http://bibliote4nyjautoban.blogspot.com/2012/11/blog-post\\_21.html](http://bibliote4nyjautoban.blogspot.com/2012/11/blog-post_21.html) (дата звернення 12.10.2022)

25. Ларин С. Н., Стебеняева Т.В., Лазарева Л.Ю. Развитие взаимодействия институциональных экономических агентов инновационной инфраструктуры региональной экономики на основе новых организационно-экономических механизмов. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2015. № 21. С. 33–43.

26. Марченко О.С. Соціально-економічні умови та проблеми розвитку краудфандингу в Україні. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2014. № 2. С. 37–46.

27. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України: Офіційний сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення 15.09.2022)
28. Мрихіна О. Б., Стояновський А.Р., Міркунова Т.І. Перспективи стартап-компаній у контексті конкурентоспроможного розвитку українського ринку високих технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №9 (171). С. 215-225
29. Мяснікова Г., Ковалев А. Перспективи створення стартап-компаній та проблеми розвитку в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. №. 1. С. 100-114.
30. Офіційний сайт Kickstarter. URL : <https://www.kickstarter.com/press?ref=hello> (дата звернення: 25.10.2022).
31. Писаренко Т.В, Т. К. Кваша Т.К., Н. В. Березняк Н.В., О. В. Прудка. Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку: світовий та вітчизняний досвід: монографія. Київ: УкрІНТЕІ. 2015. 239 с.
32. Пономарев Д. Как применить подход ЛИН к деятельности стартап-компани. URL: <http://leanvector.ru/stati/77-start-up-na-principah-lean8> (дата звернення 16.09.2022)
33. Попко О.В., Мальчик М.В. Сучасна парадигма стартапів у бізнесі. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2014. № 811: Логістика. С. 275—279.
34. Попов М. Е. Технология и ее роль в инновационном развитии общества. *Вестник ДГТУ*. 2011. № 8-2. С. 1356–1371.
35. Про зайнятість населення : Закон України від 07.07.2016с№ 1436-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення 14.10.2022)
36. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 №40-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення 14.10.2022)

37. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення 21.09.2022)
38. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків: Закон України від 16.07.1999 № 991-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/991-14> (дата звернення 26.10.2022)
39. Про наукові парки: Закон України від 25.06.2009 р. №1563-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1563-17> (дата звернення 08.10.2022)
40. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19> (дата звернення 11.10.2022)
41. Рис Е. Бизнес с нуля. Метод LeanStartup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. Альпина Паблишер. 2012. 254 с.
42. Ситник Н. І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. *Бізнес Інформ*. 2016. № 8. С. 64–68.
43. Стартапи в Україні: як здолати «долину смерті». 2019. URL: [https://dt.ua/macrolevel/startapi-v-ukrayiniyak-zdolati-dolynu-smerti-326705\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/startapi-v-ukrayiniyak-zdolati-dolynu-smerti-326705_.html) (дата звернення: 02.11.2022).
44. Ткачук О. М. Сучасний стан розвитку інноваційного підприємництва. *Системи обробки інформації*. Випуск 2(118). Том 2. 2014. С. 111-116.
45. Хромова Д., Антоненко К. Сучасні світові тенденції розвитку стартапів на світовій арені. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19 (ч. 3). С. 123–127.
46. Український стартап BIOsens, який дає змогу виявити мікотоксини у продукції, отримав грант на \$100 000 на міжнародній виставці Expo–2020 у Дубаї. 2019. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubrictechnology/2838504-ukrainskij-startap-vigrav-100-000-na-vistavci-u-dubai.html> (дата звернення: 02.11.2022).

47. Український фонд стартапів. 2019. URL: [https:// usf.com.ua/about-team](https://usf.com.ua/about-team) (дата звернення: 02.11.2012).
48. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=246653384](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=246653384) (дата звернення 24.11.2022)
49. Чернявська О. В., Гнипа-Черневецька Л. В., Чжицеюнь 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.
50. Чернявська О.В., Соколова А.М. Фандрайзинг. 2013. 188 с.
51. Яремчук О., Розводовський В. Стартап в Україні: від ідеї до пошуку інвестора. 2018. URL: [https:// femida.ua/advice/startap-v-ukrayini-vid-ideyi-doroshuku-investora](https://femida.ua/advice/startap-v-ukrayini-vid-ideyi-doroshuku-investora) (дата звернення: 02.11.2022).
52. Янчишин С. Перспективы для IT: какие технологии будут востребованы в 2020 году. URL: <https://mind.ua/ru/open-mind/20207697-perspektivy-dlya-it-kakie-tehnologii-budut-vostrebovanny-v-2020-godu> (дата звернення: 15.09.2022).
53. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual: The Step- By-Step Guide for Building a Great Company. John Wiley & Sons. 2020. 608 p.
54. Berkeley Lab University of California. U. S. Department of Energy Goals & Challenges URL: <http://www2.lbl.gov/LBL-Programs/helios-serc/html/goals.html> (дата звернення: 17.09.22).
55. Belleflamme P., Lambert T. and Schwienbacher A. 2014. Crowdfunding: Tapping the Right Crowd, *Journal of Business Venturing*, 29(5), p. 585–609.
56. Dane szacunkowe wg: Komisja Europejska, Are EU SMEs recovering from the crisis? Annual Report on EU Small and Medium sized Enterprises 2010/2011, Rotterdam. Cambridge. Bruksela 2011, s. 2.

57. Interbrand. Best Global Brands 2017 Rankings URL: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2017/ranking/> (дата звернення 22.10.2022)

58. Eurostat – OECD Manual on Business Demography Statistics. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5901585/KS-RA-07-010-EN.PDF/290a71ec-7a71-43be-909b-08ea6bc521?version=1.0> (дата звернення 16.10.2022)

59. Gerber E., Hui J. Crowdfunding: Motivations and Deterrents for Participation. ResearchGate. 2014. URL: [https://www.researchgate.net/publication/275961145\\_Crowdfunding\\_Motivations\\_and\\_Deterrents\\_for\\_Participation](https://www.researchgate.net/publication/275961145_Crowdfunding_Motivations_and_Deterrents_for_Participation) (дата звернення 22.10.2022)

60. Graham P. Startups equals growth URL: <http://www.paulgraham.com/growth.html> (дата звернення 23.10.2022)

61. Nachum G. How to identify the 4 types of startups. URL: <http://readwrite.com/2015/12/01/4-types-of-startups/> (дата звернення 11.11.2022)

62. Henderson R. M., Clark K. B. Architectural Innovation: the reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*. 2010. No. 35. P. 9–30.

63. Hennebert N., Delden J. Crowdfunding an emerging market in Europe? URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/lu/Documents/financial-services/lu-crowdfunding-emerging-market> (дата звернення 16.10.2022)

64. Top 100 краудфандингових и краудинвестионговых платформ мира. URL: [http://crowdsourcing.ru/article/top100\\_kraudfandingovyh\\_i\\_kraudinvestingovyh\\_platform\\_mira](http://crowdsourcing.ru/article/top100_kraudfandingovyh_i_kraudinvestingovyh_platform_mira) (дата звернення: 25.09.2022)

65. The Top 12 Reasons Startups Fail // Cbinsights. 2021. URL: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/> (дата звернення 14.11.2022)

66. Rainer L., Malinauskaite L., Marinova I. The vital role of business processes for a business model: the case of a startup company. *Problems and Perspectives in Management*. 2014. Vol. 12. No. 4. P. 213–220.
67. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. URL: [www.parp.gov.pl/fi-les/74/81/469/12554.pdf](http://www.parp.gov.pl/fi-les/74/81/469/12554.pdf). (дата звернення 23.10.2022)
68. Startups & high-growth businesses. URL: [www.sba.gov](http://www.sba.gov) (дата звернення 21.10.2022)
69. Startup Ranking. Кількість стартапів у країнах світу. URL: [www.startupranking.com/countries?\\_\\_cf\\_chl\\_jschl\\_tk\\_\\_=c1f339c0958c9a7bfdbcb7f26c5266efaab359-1619182306-0-AXVDL\\_FRy9g\\_8wQFiuzYgDmTvKl\\_qD\\_kziUR3OCmdsWIYBxsVjalsEZ3bay6xvu](http://www.startupranking.com/countries?__cf_chl_jschl_tk__=c1f339c0958c9a7bfdbcb7f26c5266efaab359-1619182306-0-AXVDL_FRy9g_8wQFiuzYgDmTvKl_qD_kziUR3OCmdsWIYBxsVjalsEZ3bay6xvu) (дата звернення 21.12.2022)
70. Startup Blink. Кількість акселераторів у країнах Європи. URL: [www.startupblink.com/accelerators/europe](http://www.startupblink.com/accelerators/europe) (дата звернення 16.11.2022)
71. Szirom S. Z. Strategic management issues for starting an IP company. USA : RAPID. HTF Res. Inc. 1999.

# ДОДАТКИ

**Компаративний аналіз стартапу та традиційного бізнесу:  
дивергентні аспекти функціонування та розвитку**

Критерії аналізу	Традиційний бізнес	Стартап-бізнес
Локальні та глобальні амбіції: масштабованість бізнесу	Обмежується розміром локального ринку та може не мати глобальних пріоритетів масштабування і швидких темпів зростання	Має пріоритети постійного, динамічного, гнучкого розвитку зі стратегічною орієнтацією на глобальний ринок і значними показниками зростання
Інноваційність продукту; інформаційні та цифрові технології	Наявність інновацій у проєкті не є обов'язковою, але часто допомагає знизити витрати, підвищити ефективність і зводиться до використання сторонніх інноваційних продуктів і сервісів	Фундаментальною основою має бути інноваційний продукт і реалізація прогресивних інформаційних і цифрових технологій, що забезпечує конкурентні ринкові позиції компанії
Траєкторія успішного розвитку	Орієнтується на довготермінове функціонування в майже незмінному вигляді, успіх не пов'язується з продажем чи злиттям	Орієнтується на короткострокове існування, успіх пов'язується з перетворенням на велику компанію, з продажем, злиттям чи публічним розміщенням акцій
Комерційні інтереси	Комерційні цілі можуть превалювати перед стратегічними детермінантами корпоративного розвитку	Пріоритет стратегічного розвитку перед короткотерміновими комерційними цілями
Організаційна структура	Бізнес-діяльність компанії реалізується за рахунок організаційної структури компанії (штатних працівників компанії відповідно до їх рівня менеджменту та посадових обов'язків	Бізнес-діяльність компанії реалізується за рахунок створення високоєфективних команд з чітким окресленням їх функціонального спрямування
Трансформація бізнес-моделі	Бізнес-модель практично не змінюється, аналогічна моделям, використовуваним в інших подібних компаніях і має низький рівень ризику	Бізнес-модель може зазнавати трансформаційних змін, що може привести як до успіху компанії на ринку, так і до невдачі (наприклад, щодо плану інвестування). Високий рівень ризикованості ведення бізнесу
Екосистеми бізнесу	Вимагає стабільності екосистеми бізнесу та традиційних інструментів підтримки бізнесу (фонди підтримки підприємницької активності; технопарки; лізингові центри тощо)	Орієнтований на розширення можливостей екосистеми бізнесу, залучення нових суб'єктів глобальних відносин (наприклад, кластерів компаній, університетів та інших структур; глобальних особистостей, які можуть надати експертну оцінку діяльності компанії; початок діяльності через бізнес-акселератори, бізнес-інкубатори)

Джерело [42, 49]

### Детермінанти успіху та невдач стартап-проектів

Детермінанти розвитку стартап-проектів	Детермінанти успіху	Детермінанти невдач
Ідея	Наявність новаторської, креативної ідеї та її затребуваність на ринку	Відсутність прогресивної бізнес-ідеї
Бізнес-модель	Задовольняє як теоретичні, так і практичні аспекти ведення ринкової діяльності та може зазнавати трансформацій, урахуовуючи багатофакторний, міждисциплінарний, міжгалузевий аналіз сучасних глобальних бізнес-відносин	Заснована на обмеженій теоретичній базі й орієнтована на використання та практичні аспекти, які не перевірені часом; у цьому контексті трансформації бізнес-моделі можуть давати негативний ефект для стартап-бізнесу
Час запуску	Вдало підібраний час запуску проекту з урахуванням зовнішніх факторів	Неготовність ринку до запуску проекту
Команда	Наявність лідерських якостей і відповідних навичок керівника проекту; підбір компетентної, кваліфікованої команди та правильний розподіл ролей між учасниками	Відсутність лідерських якостей керівника проекту; некомпетентність учасників у команді; неефективний розподіл ролей у команді проекту
Маркетингова стратегія	Грамотна маркетингова стратегія; постійний моніторинг потреб споживачів продукту та врахування їх побажань і зауважень	Непродуманість маркетингу, продажу та сервісу
Інвестування	Розроблена ефективна система інвестування проекту	Відсутність розуміння каналів залучення інвестиційних коштів
Система місії, цілей, цінностей	Чітка система місії, цілей, цінностей (мотивації до успіху, стресостійкість і віра у свій проект); продумана стратегія зростання та масштабування	Несформована система місії, цілей і цінностей стартап-проекту; відсутність чіткої стратегії зростання та масштабування

Джерело [12]

### Діагностика основних напрямів економічного розвитку на основі SWOT-аналізу

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>• погоджує та координує галузеві, регіональні програми та проекти інформатизації, програми та проекти інформатизації органів місцевого самоврядування;</li> <li>• реалізація державної політики у сфері економічного розвитку</li> <li>• бенчмаркінг кращих практик економічного розвитку країни чи окремих регіонів</li> <li>• обмін досвідом між прогресивними суб'єктами економічної діяльності та підтримка розвитку депресивних галузей підприємств</li> <li>• сприяння сталому розвитку країни в цілому та інших сфер життєдіяльності суспільства</li> <li>• досягнення основних цілей розвитку визначених стратегіями</li> <li>• забезпечення розвитку та впровадження інституту корпоративної соціальної відповідальності</li> <li>• сприяння реалізації стратегічних напрямів вдосконалення реальної інфраструктури підприємств</li> <li>• покращення системи приватизації державного майна, її цифровізація та чітка регламентація процедури здійснення</li> <li>• впровадження новітніх інструментів державного та місцевого економічного розвитку у сфері договірних відносин та інших сфер здійснення економічної діяльності</li> <li>• співпраця органів державної влади та ОМС із суб'єктами економічної діяльності з метою прогресивного розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наявність колізій та прогалин у нормативному регулюванні окремих економічних інструментів чи процедур реалізації економічного інтересу суб'єктів;</li> <li>• незацікавленість деяких ОМС у прогресивному розвитку економічної діяльності територіальної громади;</li> <li>• застаріле обладнання на державних підприємствах, що вимагає значних капіталовкладень;</li> <li>• наявність тіньової економіки та її активна діяльність;</li> <li>• відсутність унормованої та розвинутої системи оподаткування;</li> <li>• значний рівень корупційних правопорушень на будь-якому рівні – побутовому та на рівні топ-корупції;</li> <li>• здійснення процедур та окремих механізмів економічної діяльності за традиційними, застарілими методами</li> <li>• складність реалізації економічного інтересу;</li> <li>•</li> </ul>

	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>• виробництво товарів та послуг максимально наближується до кінцевого споживача;</li> <li>• перехід до нової постіндустріальної ери;</li> <li>• різке здешевлення та спрощення комунікацій та перевезень на великі відстані;</li> <li>• заміна дешевих віддалених робочих рук та рутинної інтелектуальної праці на програми з елементами штучного інтелекту;</li> <li>• входження у четверту індустріальну революцію (впровадження роботів, 3D-принтерів тощо);</li> <li>• великий потенціал сільськогосподарського сектору;</li> <li>• людський капітал як потенційний драйвер прискореного економічного зростання;</li> <li>• зростання ІТ-галузі та формату дистанційної роботи;</li> <li>• розвиток конкурентного потенціалу на основі великої природо-ресурсної бази;</li> <li>• потенціал громадян до володіння власними справами;</li> <li>• процес розбудови інститутів, притаманних суспільному порядку з відкритим доступом;</li> <li>• розташування країни у точці трансформації;</li> <li>• формування Доктрини економічної безпеки;</li> <li>• стимулювання зростання ВВП;</li> <li>• реформування податкової та фінансової системи;</li> <li>• створення якнайкращих умов життя для висококваліфікованих та креативних працівників;</li> <li>• забезпечення ліберального регуляторного та податкового клімату для реалізації підприємницького потенціалу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відсутність належного чинного законодавства (наявність прогалин чи колізій);</li> <li>• недовіра громадян щодо законності, захищеності даних;</li> <li>• макроекономічна нестабільність;</li> <li>• збільшення бюджетних видатків на оборону та соціальну підтримку біженців;</li> <li>• військова агресія на Сході, що призвело до прямих економічних втрат</li> <li>• несприятливий інвестиційний клімат та імідж країни;</li> <li>• політика ресурсної держави – сировинно-індустріальний рівень розвитку;</li> <li>• низький рівень внутрішніх та зовнішніх інвестицій;</li> <li>• значна девальвація гривні;</li> <li>• швидка глобалізація виробництва та масовий аутсорс з широким використанням дешевої робочої сили;</li> <li>• автоматизація виробництва з елементами штучного інтелекту;</li> <li>• внаслідок автоматизації виробництва відбувається зменшення кількості робочих місць;</li> <li>• жорстка конкуренція між дешевими працівниками слаборозвинутих регіонів та капіталомісткими сучасними машинами;</li> <li>• тенденції еміграції серед населення;</li> <li>• привабливі умови життя та праці за кордоном;</li> <li>• відставання у показниках ВВП на душу населення;</li> <li>• не працює захист прав власності.</li> </ul>

### Найуспішніші стартапи в Україні

Назва стартапу (організація на стадії створення, розвитку або вже успішний бізнес)	Характеристика	Засновники	Вихід на міжнародний ринок
Monobank	Перший мобільний банк в Україні.	Д. Дубілет, О. Гороховський	Планується вихід на ринок банківських послуг Великобританії
Petcube	Електронний пристрій, що дає змогу користувачам бачити своїх домашніх улюбленців, розмовляти та гратися з ними за допомогою смартфона	О. Нескін, А. Клен, Я. Ажнюк.	США, Китай.
Terrasoft (IT-продукт bpm'online)	Управління бізнес-процесами та CRM в бізнесі.	К. Костерева, О. Попов	100+ країн світу.
Collar	Тренувальний снаряд для собак PULLER, курточка для собак AiryVest та інші зоотовари.	Ю. Синиця	США, Іспанія, Польща, Китай
GST	Найбільший виробник охоронних пломб в Україні й лідер українського ринку (змінити ринок пломб зі свинцевих на пластикові).	Д. Казавчинський	70+ країн світу.
Live Animations	Виготовлення товарів з доповненою реальністю.	А. Тимошенко, Д. Лапчинський, О. Висоцький	США, Німеччина
DelFast	Надає послуги доставки за 1 годину й розвиває ідею електричного транспорту в Україні. Випустили електробайк за найбільшим у світі пробігом на одному заряді	Д. Тонкопій	Планує продавати українські електро-велосипеди у країнах Європи та США
Depositphotos	Міжнародний фотобанк з українським корінням.	Д. Сергєєв	192 країни світу
Grammarly	Сервіс редагування англомовних текстів	О. Шевченко, М. Литвин, Д. Лідер	США, Канада.
Uklon	Служба виклику авто за вимогою через Інтернет	В. Дятленко	

Axdraft	Сервіс автоматизації документів.	Ю. Заремба	
PatentBot	Сервіс для реєстрації торгової марки	Н. Владімірова	США, ЄС.
Ugears	Механічні 3D-пазли з високоякісної фанери	Д. Охрименко, Г. Шостак	ЄС.
Кабанчик	Онлайн-сервіс пошуку фахівців для вирішення побутових та бізнес-завдань	Р. Кірігетов, О. Юр'єв	
Crafta.ua	Онлайн-платформа для купівлі та продажу авторських виробів і колекційних товарів	Проект групи компаній "EVO".	
Вчасно	Онлайн-сервіс для електронного документообігу. Призначений для обміну, підписання та зберігання будь-яких важливих документів, зокрема угод, актів виконаних робіт, рахунків.	Проект групи компаній "EVO".	
BIOsens	Мобільний пристрій для швидкої діагностики наявності в агропродукції мікотоксинів (речовини, що виробляються пліснявими грибками).	А. Карпюк	Грант на \$100 000 на міжнародній виставці "Ехро 2020" у Дубаї
Hushme	Гарнітура, яка робить розмови по телефону нечутними для довколишніх.	О. Нестеренко	Японія, вихід на азійські ринки.
Lametric	Універсальний годинник, який, окрім часу, демонструє іншу корисну інформацію з Інтернету.	Н. Білоус, Д. Бариський.	США, ЄС.
FORCEemotion	Розумний браслет, що відстежує фізичний стан людини.	Л. Воронкова	Планується вихід на ринок ЄС.

Джерело [5; 43; 46; 51]

### Етап розвитку стартапу та його джерела його фінансування

Стадія розвитку стартапу	Зміст стадії	Джерела фінансування	Що потрібно
Посівна стадія (seed stage)	Є ідея, команда чи її частина, ентузіазм та бажання.	Власні заощадження; ЗФ (сім'я, друзі, диваків); програми акселерації та бізнес-інкубатори.	Детальний план розвитку стартапу; Участь у конкурсах, навчаннях, перевірити життєздатність стартапу.
Стадія запуску (startup stage)	Створений прототип/робоча модель; злагоджена команда із розподіленими функціями; сформований план розвитку.	Власні кошти; Кошти бізнес-ангелів; Краудфанд	Налагодити систему просування на ринок, залучення користувачів/ клієнтів. Пошук додаткового фінансування.
Стадія зростання (growth stage)	Діюча компанія, яка має сформований продукт, послугу чи технологію і приносить продукту. Є постійні користувачі та помітне місце на ринку.	Великий інвестор чи інвестиційна компанія.	Доопрацювання недоліків. Масштабування на ринку. Залучення більшої кількості користувачів.
Стадія розширення (expansion stage)	Завершений функціональний продукт, що приносить прибуток. Відпрацьована реклама, сервіс, управління компанією.	Розподіл часток між інвесторами. При потребі можливе залучення додаткових коштів.	Визначитися із майбутнім компанії. Продовжувати розширяти коло користувачів чи виходити на нові ринки.
Стадія «виходу» (exit stage)	Налагоджена робота компанії. Хороші позиції на ринку, постійний прибуток.	Випуск акцій. Інвестори отримують доходи у вигляді дивідендів або через продаж своїх часток у бізнесі.	Компанія функціонує як звичайний бізнес і приносить засновникам і інвесторам прибуток, або інвестори продають компанію чи її частини інвестиційному фонду чи великому інвестору.

### Характеристики краудфандингових моделей

Модель краудфандингу	Бізнес-модель	Характеристики	Переваги	Недоліки
Донейти	На основі пожертв	Філантропічний характер: бекери надають внески без очікування фінансової компенсації	Немає ризиків для інвесторів	Інтереси бекерів ніяк не захищені. Підприємцям складно залучити значний капітал
	На основі винагороди	Бекери отримують символічну винагороду, визнання або попередньо придбавають продукт чи послугу	Низький ризик та вірогідність повернення коштів	Потенційний дохід малий. Немає механізмів захисту інтересів бекерів і підзвітності компанії. У багатьох підприємств виникають труднощі із залученням значного капіталу без продукту, який матиме значну популярність серед широкої аудиторії
Інвестування	Краудінвестинг	Бекери отримують частку в компанії або право на отримання дивідендів	Можливість отримати частку у прибутковій компанії. Необмежені можливості для отримання капіталу. Може привабити порівняно багато інвесторів	Потенційна втрата капіталу. Акціонери мають нижчий пріоритет за кредиторів у разі банкрутства
	Краудлендинг	Бекери отримують боргові інструменти з фіксованою ставкою та повернення коштів у визначений термін	Визначений відсоток повернення капіталу в обумовлений термін. Власники боргового зобов'язання мають більше можливостей порівняно із власниками часток у разі банкрутства	Підприємці-засновники переважно мають нижчий пріоритет за старших кредиторів у разі розформування (ліквідації) підприємства. Висока ймовірність провалу стартапу

				Створює ризики втрати капіталу, які можуть перекриватися потенційним доходом. Вимагає, щоб бізнес уже мав стабільне надходження коштів
	Краудфандинг на основі роялті	Бекери отримують частку в пайовому фонді, яка включає частку інтелектуальних прав компанії. Відсоток від доходу компанії виплачується бекерам у визначений термін. Найменш поширена модель	Потенційний прибуток необмежений, але прибуток від продажу певних видів продукції обмежений відсотковою ставкою. Несе менші ризики та повернення коштів, ніж краудінвестинг, але більші, ніж боргові інструменти	Потенційна втрата капіталу. Такі самі ризики втрат, як і в разі краудінвестингу, але з меншим поверненням капіталу. Ця модель привертає менше потенційних інвесторів, тому підприємці стикаються з проблемою залучення значного капіталу. Виплати бекерам можуть припинити, якщо бізнес вирішить працювати без зареєстрованих прав інтелектуальної власності

Джерело [6]

### Характеристика найрейтинговіших краудфінансінгових платформ країн світу

Назва краудфінансінгової платформи	Країна заснування	Рік заснування	Сфера фінансування (тематика)	Характеристика платформи
Платформи світу				
Kickstarter	США	2009	Інновації, мистецтво, культура й соціальні проекти	У разі збору коштів у повному обсязі платформа бере 5% від зібраної суми. Кошти збираються за допомогою Stripe, який додатково стягує 3–5%
Indiegogo	США	2008	Нові технології, творчі проекти, благодійність	Платформа стягує 5% комісії у разі успішних проектів
Crowdculture	Швейцарія	2010	Проекти культури та мистецтва	Проект може залучати гроші як приватних інвесторів, так і кошти з державного фонду (частина культурного бюджету країни). Частка державних коштів залежить від кількості набраних проектом голосів серед учасників платформи
Goteo	Іспанія	2011	Соціальні, культурні, технологічні та освітніх проекти	Має унікальну методіку фінансування двома етапами, кожен з яких триває 40 днів. Завдання першого етапу – зібрати мінімально необхідну суму для запуску проекту. Під час другого – збирають оптимальну суму грошей для його вдосконалення
Derev	Італія	2010	Проекти сфери соціальних інновацій	Дає можливість збирати не лише кошти для проектів, а й підписи для петицій, замовляти телеесфіри для трансляції звернень або інтерв'ю
Kiva	США	2007	Проекти подолання проблеми бідності	Некомерційна організація, що надає можливість видавати безвідсоткові позики безпосередньо від позичальника отримувачам

Джерело [64]

### Характеристика вітчизняних краудфінансінгових платформ

Назва платформи	Рік заснування	Сфера фінансування (тематика)	Характеристика платформи	Успішні проєкти
Спільнокошт	2012	Література, музика, кіно, театр, відео, медіа, освіта, економіка, світа, екологічні та громадські акції, організація фестивалів та перформансів	10% – комісійний збір від зібраних коштів (включаючи комісію платіжних систем та витрати на розвиток вебресурсу і популяризацію програми)	Громадське телебачення. Кінофестиваль «Ровер». Акція «Зробимо Україну чистою». Арт-пікнік Слави Фролової
На старте	2014	Інноваційні та незвичайні проєкти. Все від мистецтва та публікацій до дизайну та технологій	Використовує дві системи збору коштів: фіксовану і гнучку. Фіксована система «Все або нічого» Комісійний збір – 5%	Зйомки фільму Георгія Делієва «Одесский подкидыш». Відновлення Підгорецького замку
Куб	2016	Бізнес-проєкти. Це масштабування виробництва, наймання додаткових працівників, відкриття нових торгових точок	Прибуток інвесторів із проєктами КУБу чітко диференційований: вклавши 1000 грн, інвестор отримає 230 грн/рік.	Recher's Electric Cafe – це перша українська пересувна кав'ярня, що працює на енергії сонця
RazomGo	2018	Дизайн, ігри, технології, бізнес, мистецтво, освіта, музика, фільми, фото, відео	Комісійний збір – 8%	Будівництво та обладнання майстерні подарунків ручної роботи «Пан Кокос». Інтерактивний перформанс «Спроси меня: кто я?»

**Виконала:** студентка  
магістратури за спеціальністю  
281 Публічне управління та  
адміністрування заочної форми  
навчання \_\_\_\_\_ О.О. Цурупіна

**Науковий керівник:**  
доцентка кафедри публічного  
управління та адміністрування,  
к.е.н., доцентка \_\_\_\_\_ Л.В. Ваганова

**Робота допущена до захисту:**  
завідувач кафедри публічного  
управління та адміністрування,  
д.держ.упр., доцент \_\_\_\_\_ Е.В. Щепанський

