

О. І. Дума , Г.Я. Качмар
ORCID: 0000-0002-3799-1253, 0009-0007-5573-0608
Національний університет «Львівська політехніка»
Кафедра адміністративного та фінансового менеджменту

РОЗВИТОК ЕКОСИСТЕМИ СТАРТАПІВ УКРАЇНИ В ЧАС ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.269>

© Дума О. І., Качмар Г.Я., 2024

У статті аналізується вплив умов війни на розвиток екосистеми стартапів в Україні, висвітлюючи значні виклики та проблеми, які перешкоджають інноваційному прогресу країни. Визначається критична роль державної підтримки у створенні сприятливого законодавчого середовища, що є необхідним для стимулювання розвитку нових підприємств. Важливість ретельного аналізу структури екосистеми стартапів та її ключових компонентів виокремлюється як засіб для ідентифікації поточних викликів та формулювання ефективних рішень. Стаття пропонує стратегічні напрямки та конкретні рекомендації, які сприятимуть підвищенню стійкості та розвитку стартапів в умовах політичної та економічної невизначеності, зокрема через створення відповідних інституційних механізмів та підтримки на державному рівні.

Ключові слова: екосистема стартапів, інноваційна політика, виклики воєнного стану, стейкхолдери екосистеми стартапів, стратегія розвитку екосистеми, структура екосистеми стартапів, елементи екосистеми стартапів, проблеми екосистеми стартапів.

Постановка проблеми

Динаміку розвитку екосистем стартапів в світі вражає. Поява нових технологій та викликів для бізнесу інтенсифікується. Світова екосистема стартапів, будучи одним із найпотужніших двигунів економічного розвитку, продемонструвала свою здатність трансформувати глобальні ринки, сприяючи впровадженню інновацій, створенню нових галузей та прискоренню економічного зростання. Успішні стартапи часто є інструментом "творчого руйнування", що змінює традиційні підходи в різних секторах економіки, створюючи нові можливості для залучення інвестицій і стимулюючи підприємницьку активність. Екосистеми стартапів, зосереджені в таких містах, як Кремнієва долина, Тель-Авів, Лондон та Берлін, не лише впливають на місцеві ринки, а й суттєво збагачують світову економіку через інноваційні рішення, глобальне фінансування та міжнародну кооперацію.

Переносючи цей досвід на національний рівень, можна відзначити, що для України екосистема стартапів має ще більший стратегічний потенціал. В умовах війни, коли економічна система зазнає великих втрат, стартапи можуть стати одним із ключових чинників відновлення економіки. Підтримка стартапів і створення сприятливих умов для їхнього розвитку можуть забезпечити Україні можливість інтегруватися в глобальні інноваційні ринки, залучати інвестиції та створювати нові робочі місця. Це не лише сприятиме економічному зростанню, а й зміцнить стійкість економіки, знижуючи її залежність від традиційних секторів, що зазнали руйнівного впливу війни.

Відтак, розвиток екосистеми стартапів в Україні під час війни є не лише викликом, але й нагодою для формування нової інноваційної економіки, здатної адаптуватися до сучасних реалій та інтегруватися у глобальні процеси. При цьому, беручи до уваги, історичне минуле України у ХХ столітті та поточний стан економічного розвитку, політичну ситуацію та війну в Україні, стартапи стикаються із значними викликами та ризиками, що приводить до банкрутства стартапів, або більше того відмову засновників від комерціалізації власної бізнес-ідеї. Поточний стан розвитку екосистеми стартапів в Україні, виявлення актуальних ризиків та розроблення рішень з посилення її розвитку є актуальною проблемою, яка вимагає ретельного дослідження та прикладного вирішення. Аналіз діючої структури проблем екосистеми стартапів в Україні дасть змогу ідентифікувати та групувати проблеми, які актуальні на даний час.

Актуальність дослідження.

В наш час стартап розглядають як перший етап у становлення підприємства, міні-версію прибуткового підприємства, яка тільки освоює ринок. Проте, значення стартапу є значно більшим, адже стартап — не лише становлення нового підприємства, але і становлення інновацій і нової бізнес-моделі, яка може привнести «творче руйнування» на ринок та в значній мірі змінити його конфігурацію у перспективі [1]. У світі інновацій і технологій розвиток і підсилення стартапів є одним з основних завдань економічної політики держави, окремих регіонів чи міст, оскільки з точки зору економічного розвитку, це довгострокові інвестиції, які в середньому за одне-два десятиліття суттєво піднімуть економічний розвиток держави та додадуть економічній стійкості економічній системі. Відтак, завдання держави полягає у створенні середовища, яке сприяє, посилює та координує процес перетворення інноваційних підприємницьких ідей та винаходів у діючі прибуткові підприємства. Проблемам та викликам створення такого середовища в Україні присвячене дане наукове дослідження.

Формування мети та завдань статті.

Метою дослідження є виявлення аналіз структури та динаміки розвитку екосистеми стартапів в Україні в умовах поточних викликів та розроблення рекомендацій із її розвитку. Для досягнення цієї мети потрібно:

- 1) Проаналізувати структуру екосистеми стартапів в Україні;
- 2) Проаналізувати статистичні та аналітичні дані, які характеризують її розвитку у довоєнний та воєнний період;
- 3) Виявити основні проблеми розвитку екосистеми стартапів в Україні;
- 4) Розробити набір рекомендацій з розвитку екосистеми стартапів враховуючи виявленні ризики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Екосистему стартапів досліджували багато науковців, засновники стартапів, інвесторів та компаній, адже з кожним роком цей напрям є більш актуальним і важливим для інноваційного розвитку держав. Серед дослідників варто виокремити: Борнякова О. С., Карташова П. І., Расс Шоу, Тігіпко В. В., Веремєєву Н. Ю., Врубель А. П. [19]. Серед науковців варто виокремити: Подольчака Н. Ю., Моїсеєнко Т. Є., Левковець О. М., Кравченко М.О., Литвин І.В., Сак Т. В., Шостак Л. В., Жалдак Г.П., Носова Є. А., Антонюк Д. А., Антонюк К. І.

Виклад основного матеріалу.

Екосистема стартапів є дуже важливою у сучасному світі, адже є джерелом інновацій, рушієм економіки. Протягом останніх років українська екосистема стартапів значно розвинулася, набуваючи стійкості в технологічній галузі, що дозволило Україні успішно стикатися з сучасними викликами. Але попри значний розвиток, все ж таки потребує вдосконалення та підтримки з боку держави та

країн Європи. За останній період екосистема стартапів України значно розвинулася. Серед регіонів України, де найбільша кількість стартапів, потрібно виокремити: Київ, Харків та Львів. Попри стрімкий розвиток, екосистема стартапів потребує вдосконалення. Повномасштабне вторгнення росії на територію України процес розвитку сповільнився і поставило під загрозу вже діючі стартапи.

У 1976 році журнал Forbes вперше вжив термін "стартап", описуючи його як "нетрадиційні бізнес – інвестиції у підприємства, які займаються електронною обробкою даних" [2]. Проте, справжнє поширення цей термін отримав у 1990-х роках, коли його стали застосовувати для опису компаній з короткою історією діяльності [3]. В наш час визначальними характеристиками стартапів є інноваційні креативні рішення, орієнтація на вирішення проблеми суспільства чи бізнесу у нетривіальний спосіб, високий потенціал розвитку, значний потенціал до «творчого руйнування», висока ризикованість провалу.

Під терміном "екосистема стартапів" розуміють комплекс суб'єктів, які взаємодіють у рамках ідентифікації, підтримки, розвитку та комерціалізації стартапів. Ця система є відкритою та динамічною, складається з різноманітних інституцій, які діляться спільною стратегічною візією та пов'язані між собою розгалуженою мережею взаємодій. Основні принципи функціонування такої системи включають саморегуляцію, емерджентність, коеволюцію, адаптивність та саморозвиток [4]. Відповідно до [5], українська екосистема стартапів визначена як платформа, що сприяє створенню та просуванню українських стартап-команд, включаючи місцеві та глобальні стейкхолдери, такі як підприємці, стартап-команди, підтримуючі організації, постачальники послуг, інвестори, корпорації, університети, дослідницькі інститути та громадські організації.

Екосистема стартапів є набором різного роду та призначення організацій, які в сумі формують додану вартість на ринку через зростання капіталізації стартап-компанії, доходу інвесторів, та вигоди кінцевого клієнта [6]. Стартап може розвиватися лише в межах екосистеми стартапів, де є суб'єкти, такі як: організації, об'єднання та окремі особи, які тією чи іншою мірою впливають на становлення і розвиток стартапів.

Отже, екосистема стартапів – це сукупність інституцій, організацій та стейкхолдерів, які, взаємодіючи між собою в межах власних інтересів, створюють достатні умови для перетворення ідей інноваторів у комерційні прибуткові стартапи. Структуру та взаємозв'язки екосистеми стартапів представлена на рис. 1.

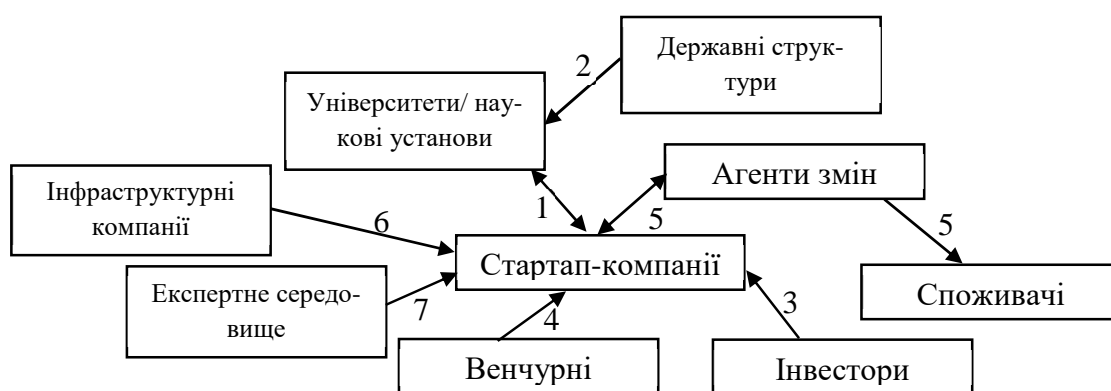


Рис. 1. Структура та взаємозв'язки екосистеми стартапів

Проаналізуємо більш детально елементи екосистеми стартапів та їх роль.

Стартап-компанії. Стартапи, як стрімко розвиваючі компанії, відіграють ключову роль у стимуляції зростання національної економіки, збільшенні фінансування інновацій, розширенні нових промислових галузей та посиленні міжнародної торгівлі. У контексті сучасного динамічного середовища, існує вагомa потреба в адаптації нових методологій та стратегій з боку державних та приватних

структур для управління інноваціями. Встановлення ефективного партнерства між державою та приватним сектором, а також забезпечення взаємодії між містами, регіонами, корпоративними суб'єктами, державними організаціями та підприємствами малого та середнього бізнесу стають актуальними. В Україні акцентується на необхідності розробки дієвих механізмів співробітництва між державним та приватним секторами у контексті національної стратегії підтримки та розвитку екосистеми стартапів [9].

Державні структури. Зусилля держави України щодо підтримки розвитку екосистеми стартапів є значущими, але недостатньо ефективними в умовах зростаючої глобальної конкуренції на ринках стартапів та важкого економічного стану країни. У світовій практиці багато країн використовують державну підтримку не тільки для створення правових основ функціонування стартапів, але й як інструмент інвестицій і сприяння розвитку інноваційних центрів та технопарків, що стимулює загальний розвиток екосистеми стартапів. Проте в Україні роль держави у цій сфері досі залишається обмеженою і потребує розширення та посилення [15].

Венчурні фонди. Венчурні фонди зазвичай виявляють інтерес до інвестування у підприємства, чії акції не обертаються на відкритому ринку, а зосереджені в руках обмеженого кола акціонерів. Ці інвестиції можуть включати вкладення в акціонерний капітал з метою отримання частки в компанії, або надання інвестиційних позик, зазвичай на період від трьох до семи років. Згідно з Законом України «Про інститути спільного інвестування», венчурні фонди є інститутами спільного інвестування закритого типу, які проводять приватне розміщення своїх цінних паперів серед обмеженого кола осіб.

Функціонування венчурних фондів тісно пов'язане з діяльністю компаній з управління активами. У корпоративних венчурних фондах управління активами ведеться на основі договору про управління, укладеного між фондом та компанією-управителем. Водночас пайові венчурні фонди створюються ініціативою компаній з управління активами, і управління їх активами здійснюється без формального договору, у відповідності до законодавства [14].

Університети / наукові установи. Екосистема стартапів відрізняється своєю динамічністю та залежністю від ринкових, внутрішніх та зовнішніх трендів. З року в рік заклади вищої освіти збільшують свою роль у створенні сприятливих умов для розвитку молодіжних стартапів і стають інтегральною частиною екосистеми стартапів регіонів та міст. Актуальність посилення підтримки стартапів у вищих навчальних закладах посилюється в умовах російського вторгнення, адже студенти та випускники ініціюють нові проекти, спрямовані на підтримку армії, бізнесу та суспільства, і прагнуть знайти шляхи для їх масштабування [16].

Інфраструктурні компанії. Українські бізнес-інкубатори та акселератори надають стартапам широкий спектр розвиваючих програм і послуг. Однак, незважаючи на значний інтерес до створення стартапів в країні, кількість таких інституцій все ще є недостатньою для обслуговування великої території України. Більшість умов перебування стартапів у цих інкубаторах виявляється невідповідними для молодих підприємців через необхідність віддавати значні частки у власності та оплачувати додаткові послуги. Існує також очевидна потреба в розвитку більшої кількості інкубаційних програм та акселераторів, зокрема для технологічних бізнесів, на тлі зростаючої конкуренції між стартапами за можливість долучитися до таких інноваційних платформ [17].

Інвестори. Доступність інвестиційного капіталу відіграє ключову роль у розвитку екосистеми стартапів. До вибуху війни як зарубіжні, так і вітчизняні венчурні фонди та інвестори активно вкладали кошти в обіцяючі українські стартапи з великим потенціалом. Останнім часом світовою тенденцією, яка також поширилася в Україні, стало інвестування в стартапи з боку великого бізнесу. Такі компанії, як Київстар, Ernst & Young, Миронівський хлібопродукт та Метінвест, стали видатними гравцями на цьому ринку, сприяючи зміцненню та розширенню української екосистеми стартапів [18].

Агенти змін. Інформаційна підтримка стартапів часто залежить від роботи «агентів змін», до яких належать блогери, журналісти, відомі політики, бізнесмени та публічні особи. Їхні виступи у

ЗМІ та активність у соціальних мережах сприяють формуванню позитивного громадського сприйняття стартапів, підвищують їхню популярність як форми підприємництва та забезпечують широке розповсюдження інноваційних ідей і продукції, що є критично важливим для їхнього успіху та розвитку [15].

Для повного розуміння механізмів роботи екосистеми стартапів в Україні доцільно представити їх структуру та взаємозв'язки. Елементи екосистеми стартапів України та їх роль представлена в таблиці 1.

Таблиця 1

Компоненти екосистеми стартапів та їх роль

№	Елементи	Роль
1	Стартап-компанії	Основа екосистеми стартапів, підприємства, які базуються на інноваційних ідеях та шукають прибуткові ніші на ринку за рахунок інноваційних бізнес-моделей.
2	Державні структури	(2) Уряд створює сприятливі умови для розвитку стартапів, надавати фінансову підтримку, спрощувати процедури реєстрації та оподаткування.
3	Експертне середовище: професійні консультанти, технічні та бізнес експерти, ментори, юристи, тренери	(7) Надають консультаційні послуги та допомагають знайти відповідних експертів, інвесторів всередині екосистеми
4	Венчурні фонди	(4) Відіграють ключову роль у фінансуванні стартапів. Вони вкладають кошти в 273 стартапи проекти та допомагають їм рости.
5	Університети / наукові установи	(1) Залучення університетів до екосистеми стартапів сприяє розвитку інноваційного підприємництва та формуванню нового покоління підприємців.
6	Інфраструктурні компанії: бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки, інноваційні центри, наукові парки	(6) Забезпечують організаційну підтримку стартапів на ранніх стадіях
7	Інвестори	(3) Забезпечують фінансування стартапів та фінансове забезпечення екосистеми стартапів.
8	Агенти змін: блогери, журналісти, відомі політики, бізнесмени, публічні особи, соціальні групи	(5) Сприяють просуванню та популяризації ідей, стартапів, товарів та послуг, акселераторів тощо

Екосистема стартапів в Україні та кожен її компонент знаходиться під негативним впливом факторів війни. Ілюстрацією цього процесу є значне зниження Глобального інноваційного індексу Української економіки (рис. 2).

Аналізуючи зміни у Global Innovation Index (GII) для України за період 2016–2023 років, можна відзначити кілька ключових тенденцій, що відображають як внутрішні, так і зовнішні фактори, які вплинули на інноваційний потенціал країни. Впродовж 2016–2018 років індекс демонстрував поступове зростання, досягнувши піку в 2018 році на рівні 38,52 бала. Однак із 2019 року спостерігається спад показника, причинами якого стали глобальні фактори, зокрема пандемія Covid-19, яка суттєво вплинула на економіки багатьох країн.

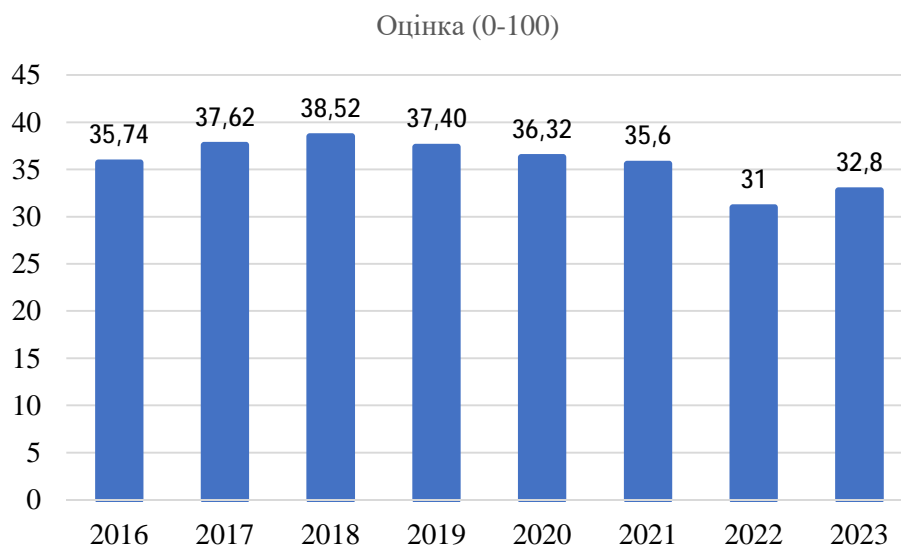


Рис. 2. Глобальний інноваційний індекс Української економіки

Ситуація значно погіршилася у 2022 році, коли повномасштабне вторгнення Росії в Україну призвело до різкого зниження індексу до 31 бала. Війна вплинула на всі аспекти інноваційного розвитку країни:

¾ **Руйнування інфраструктури.** Військові дії спричинили пошкодження та знищення науково-дослідних центрів, виробничих потужностей, університетів і технопарків, що ускладнило проведення досліджень та розробок.

¾ **Втрата кваліфікованих кадрів.** Масова міграція висококваліфікованих фахівців, інженерів, науковців та підприємців за межі України призвела до дефіциту людських ресурсів, необхідних для розвитку інновацій.

¾ **Скорочення фінансування наукових досліджень.** Економічний спад і перенаправлення державних і приватних ресурсів на військові потреби призвели до зниження інвестицій у науково-дослідницькі проекти та інноваційні підприємства.

¾ **Зниження привабливості для іноземних інвесторів.** Через високі ризики, пов'язані з військовими діями, іноземні інвестори уникають вкладень у стартапи та інноваційні компанії в Україні, що обмежує можливості для масштабування бізнесів і впровадження нових технологій.

¾ **Дестабілізація економіки.** Загальний економічний спад, викликаний війною, призвів до зменшення попиту на інноваційні продукти та послуги, а також до погіршення загальних умов для ведення бізнесу та інноваційної діяльності.

¾ **Руйнування міжнародних зв'язків.** Війна спричинила розрив міжнародних наукових і бізнесових партнерств, що негативно позначилося на участі українських компаній у глобальних інноваційних мережах та отриманні міжнародного досвіду і фінансування.

¾ **Переорієнтація інноваційних процесів.** Багато стартапів та науково-дослідних установ були змушені змінити напрямок своєї діяльності, фокусуючись на розробці рішень для воєнних потреб, що уповільнило розвиток цивільних інноваційних проектів.

Зруйновані виробничі потужності та нестача ресурсів на підтримку інноваційних процесів обмежили можливості для розробки нових технологій та їх впровадження на ринок.

Незважаючи на важкі умови війни, у 2023 році індекс дещо покращився, досягнувши 32,79 бала, що може свідчити про поступове відновлення деяких секторів економіки, зокрема інформаційних технологій, а також активізацію міжнародної допомоги. Війна продовжує негативно впливати на інноваційний розвиток України, однак поступові стабілізаційні процеси в деяких галузях можуть сприяти покращенню показника в майбутньому.

Оскільки війна є затяжною, стартапам та іншим стейкхолдерам системи потрібно адаптуватися та виробляти нову стратегію розвитку як індивідуальну, та і стратегію розвитку екосистеми загалом. На нашу думку, це набуває особливої актуальності також через те, що ані українська економіка, ані екосистема стартапів зокрема вже ніколи не повернуться до стану лютого 2022 року. Мова не йде про кількісні показники, а про конфігурацію екосистеми. Неминучою є більша інтеграція в екосистему ЄС, орієнтування на глобальний ринок від початку заснування стартапу, та інтенсивний розвиток miltech, AI та medtech стартапів в Україні.

Дослідимо особливості екосистеми стартапів в Україні в умовах війни. Формування української екосистеми стартапів залежить від багатьох різноманітних чинників. З одного боку, розвиток стримується через відсутність достатньої державної підтримки, обмеження фінансових ресурсів, порівняно низький досвід створення стартапів світового рівня та складні умови для ведення бізнесу в країні. Такі умови вимагають удосконалення законодавства та адаптації світового досвіду для гармонізації і покращення нормативно-правової бази. Разом із цим, необхідно розвивати міжнародне співробітництво в галузі інноваційного підприємництва на рівні екосистеми, залучаючи досвід провідних країн у цій сфері.

З іншого боку, є багато позитивних тенденцій, які сприяють розвитку екосистеми стартапів. Серед них — високий інтелектуальний потенціал українського ІТ-сектору, потенціал зростання кількості стартапів і їх економічного значення, активна участь як міжнародного, так і українського приватного бізнесу у фінансуванні стартапів, створення інноваційних інфраструктурних організацій та зростаюча популярність стартапів у суспільстві. Всі ці чинники сприяють формуванню сприятливих умов для подальшого прогресу української екосистеми стартапів [20].

Розглянемо ринок стартапів в Україні та їх джерела фінансування під призмою статистичних даних. До початку війни на українському ринку спостерігався значний "бум" стартапів, особливо у період 2019-2021 років, що є відмінним від менш активних 2011-2018 років. Під час цих трьох років на ринок вийшло більше нових суб'єктів господарювання. Зокрема, з 83 опитаних компаній, 57 були засновані саме в період 2019-2021 років, що свідчить про позитивну тенденцію розвитку бізнес-ініціатив. Проте, з початком збройного конфлікту в 2022 році, ця тенденція була різко зупинена — лише 5 нових компаній було створено у цьому році, чотири з яких з'явилися до початку війни [7] (рис. 3.).

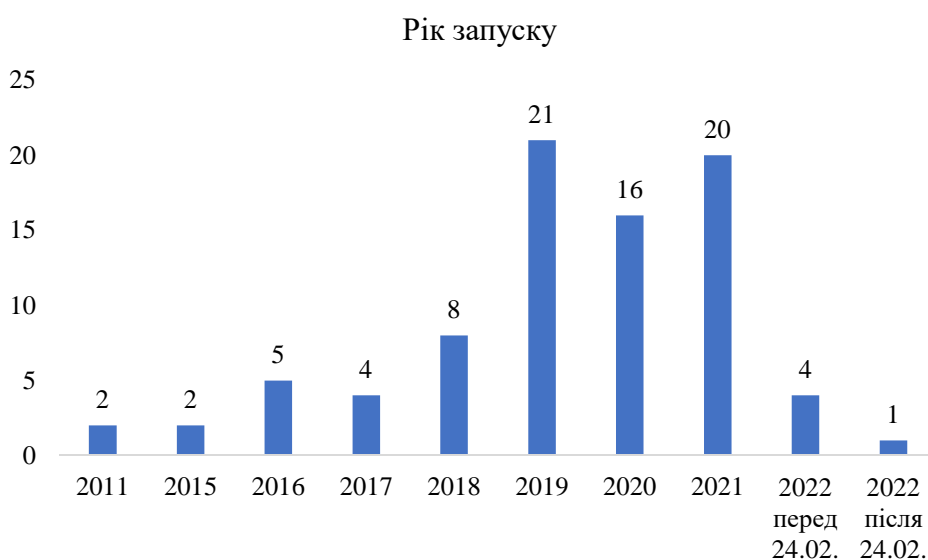


Рис. 3. Динаміка кількості створених стартапів в Україні за період 2011-2022 років [7]

Важливо також дослідити джерела фінансування для інноваційних підприємств, оскільки екосистема стартапів в Україні не має значно розвиненої інфраструктури венчурних фондів та приватних бізнес-ангелів. На основі аналізу даних, бачимо, що в основному в українській екосистемі стартапів фінансові потреби стартапів забезпечуються власними приватними ресурсами засновників на 84,2% (рис 4). Це безумовно є одним з основних стримуючих факторів розвитку екосистеми, оскільки потреби стартапу у фінансах з достатньою точністю визначити неможливо, а приватні ресурси завжди значно обмежені. Можемо припустити, що значна частина стартапів в Україні банкрутує саме через вичерпання фінансових ресурсів. І пройти Death Valley для DeepTech стартапів, або, до прикладу, стартапів з тривалими pre-seed та seed стадіями є неможливим. Саме через це, багато стартапів відразу орієнтовані на пошук фінансів в іноземних венчурних фондах та акселераторах, а це у свою чергу є фактором відпливу стартапів в інші юрисдикції.

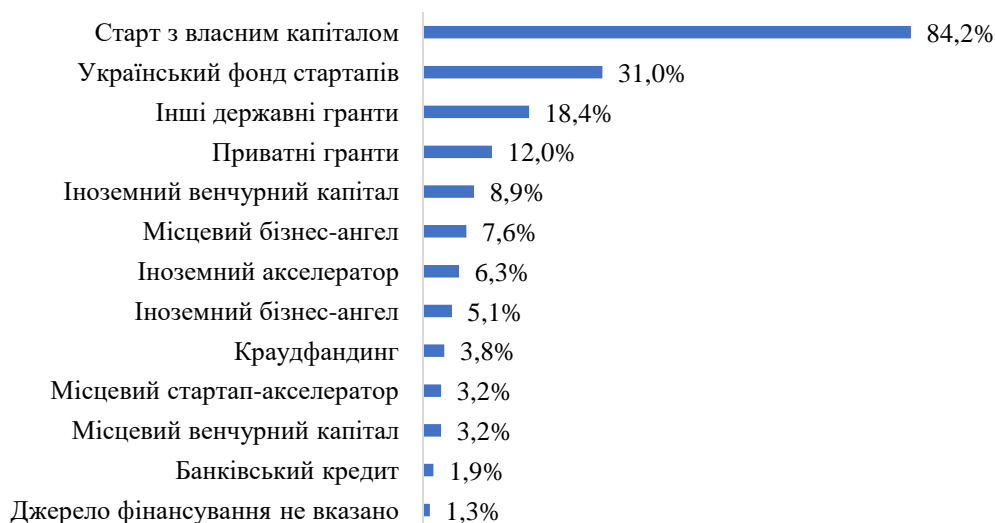


Рис. 4. Джерела фінансування українських стартапів у 2021 році, % [8]

Ринок стартапів в Україні досить різноманітний, але має низку проблем, серед яких: відсутність коштів для розширення команди, відсутність знань, навичок та компетентності в команді, високі очікування щодо зарплати, низька ефективність роботи співробітників, висока ротація працівників сприймаються багатьма засновниками стартапів як другорядні проблеми (рис. 5).



Рис. 5. Сфери нестачі компетенції співробітників у команді стартапу, % [8]

Академічні компоненти екосистеми стартапів:

- Бізнес-інноваційний центр Tech StartUp School НУ «Львівська політехніка»;
- Стартап школа КПІ ім. Ігоря Сікорського;
- Мережа стартап-шкіл «Sikorsky Challenge Ukraine»;
- Стартап школа НУБіП України;
- Стартап школа КНЕУ;
- Стартап школа ЧНУ;
- CfE Accelerator та ін.

До неакадемічних компонентів екосистеми стартапів в Україні належать:

- Startup School by Startup Depot;
- Інноваційний парк UNIT.City;
- Інноваційний парк LvivTech.City;
- Інноваційний центр «Промприлад. Реновація»;
- Інноваційно-технологічний парк «Кристал»;
- Індустріальний парк E40 Industrial Park;
- Ukrainian Hub.

Військовий конфлікт, спричинений повномасштабним вторгненням росії в Україну, суттєво вплинув на екосистему стартапів країни. Незважаючи на тривалі військові дії, багато українських стартапів змогли адаптуватися до нових умов і продовжити свій розвиток. У сучасній Україні базові потреби населення залишаються на першому місці, що є особливо актуальним у контексті війни. В ситуації сильного впливу факторів війни, стартапи відіграють ключову роль у задоволенні первинних потреб суспільства, працюючи над інноваційними рішеннями для забезпечення безпеки, доступу до Інтернету та електроенергії, що допомагає покращувати якість життя населення та сприяє розвитку держави.

Інвестиційний клімат в Україні переживає складні часи. До 2022 року Україна не була в числі пріоритетних країн для інвестування, і в умовах війни цей процес став ще більш складним. Вкладення в українські стартапи, основні команди яких перебувають в Україні і не мають продажів за кордоном, стали вкрай ризикованими. Однак стартапи з відпрацьованою бізнес-моделлю і досвідом на міжнародному рівні все ще здатні забезпечувати себе фінансовими ресурсами.

Активне переміщення стартапів між країнами спостерігається на поточному етапі. Близько 30% українських стартапів емігрували, створюючи нові спільноти та встановлюючи зв'язки між екосистемами України та країнами тимчасового проживання. Таким чином, українська екосистема стартапів набуває глобальних масштабів, сприяючи обміну знаннями та інноваційними ідеями на міжнародному рівні.

Навіть попри військові дії, засновники українських стартапів не припиняють вести свою діяльність, активно розвивають свої проекти, сплачують податки, приваблюють нових клієнтів і здобувають міжнародне визнання, продемонструвавши при цьому неймовірну витривалість і сміливість. Увага мас-медіа до українських технологічних ініціатив і стартапів на міжнародній арені посилюється: українські стенди на великих технологічних заходах користуються великим попитом, надаючи стартапам можливість виступати перед пресою, демонструвати свої розробки та просувати національну технічну екосистему [10].

Опитування серед українських компаній виявило, що майже половина учасників (45%) оцінила свою ситуацію як незадовільну або дуже погану, тоді як 12% опитаних припинили свою діяльність у зв'язку з російським вторгненням. Інша значна частина відчуває складнощі ведення бізнесу через російську агресію, що, ймовірно, викликано зниженням інтересу з боку іноземних інвесторів до роботи в нестабільному і небезпечному регіоні. Зазначені умови зачіпають не тільки компанії, розташовані в районах, де активно ведуться бойові дії [7].

Стартап-індустрія України демонструє великі можливості для подальшого зростання, але для їхньої повноцінної реалізації необхідна активна участь держави. Недостатній рівень державної підтримки, слабкий інвестиційний клімат та нестабільне регуляторне середовище становлять значні перепони. Залучення уваги держави до необхідності розвитку стартапів, зниження ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, може сприяти використанню потенціалу сектора для стимулювання сталого розвитку української економіки [11].

Незважаючи на перспективність і позитивні тенденції, українська екосистема стартапів стикається з рядом викликів. Серед них — низький рівень знання англійської мови серед українських підприємців, що ускладнює їхні взаємодії з міжнародними інвесторами та партнерами. Відсутність базового рівня володіння англійською мовою обмежує можливості для міжнародного співробітництва, виходу на нові ринки та ефективного діалогу з інвесторами. Крім того, в Україні існують складнощі з набором командних працівників через брак кваліфікації у володінні англійською мовою, тоді як зарубіжні фахівці та інвестори рідко володіють українською. Ці мовні бар'єри потребують особливої уваги та рішень для підтримки та розвитку стартапів.

Проблема відсутності розвинутої культури підприємництва є значною перешкодою для розвитку екосистеми стартапів в Україні. Недостатньо розвинена підприємницька культура впливає на загальний стан ринку стартап-проектів, оскільки багато українців все ще сумніваються у можливості досягти фінансового успіху через чесну працю. Такі погляди стримують розвиток підприємницьких ініціатив. Зокрема, багато стартапів з одним засновником реєструються як ФОП (фізична особа-підприємець), оскільки ця форма вважається простішою і не вимагає значних ресурсів чи часу для оформлення. Проте, реальна діяльність бізнесу рідко приносить швидкий прибуток, і для досягнення самоокупності підприємству потрібно час та додаткові зусилля. Існуючі обмеження також ускладнюють процес зміцнення та розвитку бізнесу.

Відсутність ефективної системи прийому міжнародних платежів є значним бар'єром для українських стартапів, що прагнуть розширити свою присутність на міжнародних ринках. Часто електронні системи переказу коштів не дозволяють іноземцям здійснювати перекази на рахунки українських юридичних осіб, що ускладнює процес отримання грошей від міжнародних клієнтів. З цієї причини підприємцям доводиться покладатися на банківські перекази, що може бути менш зручним і дорожчим варіантом.

Також стартапи в Україні стикаються з труднощами, пов'язаними зі сприйняттям іноземних інвесторів та співробітників у країні. Укладання угод з інвесторами є критичним аспектом розвитку стартапу, оскільки вони не лише забезпечують фінансування, а й беруть активну участь у контролі та підтримці розвитку проекту. Зустрічі з інвесторами часто вимагають особистої присутності в офісі стартапу, проте в Україні це може бути ускладнено через візові обмеження, які дозволяють іноземцям перебувати в країні лише 90 днів зі 180. Подовження перебування потребує отримання дозволу на тимчасове проживання, що потребує регулярного продовження. Такі умови створюють додаткові перешкоди для залучення інвестицій та міжнародних талантів, оскільки вирішення візових питань вимагає значних зусиль та часу.

Негативний інвестиційний клімат та сприйняття держави на міжнародній арені є серйозними викликами для економічного розвитку України. Деякі експерти вважають, що конфлікт на сході країни є основним чинником, що відлякує інвесторів [12]. Проте, насправді, війна не повинна слугувати виправданням для низького рівня інвестиційного інтересу. Навпаки, такі обставини повинні мотивувати населення до активнішої праці та підвищення доходів, що сприятиме забезпеченню стабільного економічного зростання екосистеми стартапів (табл.2).

Групи проблеми екосистеми стартапів в Україні у 2024 році

№	Загальні проблеми екосистеми стартапів	Проблеми екосистеми стартапів викликані війною
1	Недостатній рівень підтримки засновників стартапів з боку держави [11]	Складність залучення інвестицій нових [10]
2	Низький інвестиційний клімат в країні [11]	Сповільнення розвитку стартапів
3	Неоднозначне нормативно-правове забезпечення [11]	Зменшення внутрішнього ринку
4	Низький рівень володіння англійською мовою [12]	Розриви контрактів, втрата замовників за кордоном через ризики спричинені війною [13]
5	Відсутність культури підприємництва [12]	Перериви в роботі через повітряні тривоги, робота з бомбосховищ, фізична безпека команди [13]
6	Відсутність простої системи прийому платежів з-за кордону [12]	Брак фінансування стартапів [13]
7	Складнощі перебування іноземців в Україні [12]	Відтік кадрів
8	Поганий інвестиційний клімат та імідж держави [12]	Обмеження у мобільності команд стартапів через воєнний стан

**розроблено авторами*

В результаті ми виявили ряд проблем, найбільш значними є: недостатній рівень підтримки засновників стартапів з боку держави, неоднозначне нормативно-правове забезпечення, складнощі перебування іноземців в Україні, поганий інвестиційний клімат та імідж держави, складність залучення інвестицій, тимчасові зупинки розвитку стартапів, зменшення внутрішнього ринку, розриви контрактів, спад фінансових ринків, відтік кадрів, втрата замовників за кордоном через ризики спричинені війною. Вище зазначені проблеми ми згрупували у дві групи для виокремлення постійних проблем, які вже були до початку повномасштабного вторгнення, та тимчасових зумовлених воєнним станом.

У зв'язку з війною в Україні, екосистеми українських стартапів отримують підтримку з боку європейських країн для фахівців за кордоном. Підтримка є вирішальною в сучасних умовах, але очікується, що після війни технологічні та ІТ-таланти повернуться додому, щоб зміцнити українські екосистеми стартапів.

Війна також вплинула на розвиток галузей, пов'язаних з безпекою, що спонукало Український фонд стартапів підтримувати проекти, спрямовані на задоволення воєнних потреб та поствоєнну модернізацію. Крім того, Асоціація стартапів України розробила всеохоплюючу стратегію на 2024 рік, спрямовану на підтримку інноваційних стартапів у країні шляхом надання доступу до експертних знань, фінансування та ресурсів.

Підтримка з боку міжнародної бізнес-спільноти проявляється через ініціативи, такі як Фонд підтримки України від Google, включення цільової підтримки у програму «Горизонт Європа» ЄС, та створення Network VC спеціального венчурного фонду та програми «Підтримай українські 279 стартапи». До конфлікту уряд та міжнародні організації вже доклали зусиль, щоб визнати та підтримати потенціал українських стартапів, заснувавши Фонд стартапів України та розробивши стратегічне бачення на 2025 рік.

Українська екосистема стартапів може зіткнутися з фундаментальними викликами у майбутньому, пов'язаними із пост воєнною ситуацією (брак фінансування, економічний спад, криза, дефолт, політична нестабільність). Проте, існує також імовірність що екосистеми стартапів вийде з поточного стану міцнішою. У складні часи криється можливість для інновацій, і Україна готова використувати свої ресурси для відновлення та оживлення економіки. Підтримка різних зацікавлених сторін, а також стратегічні ініціативи та програми будуть важливими для стимулювання сталого зростання

та успіху українських стартапів. Дослідження поточного стану та факторів впливу на українську екосистему стартапів нам вдалося розробити рішення виявлених проблем та закріпити відповідальних стейкхолдерів, які можуть та мусять приймати програми та реалізовувати політики із впровадження рішень підтримки і подальшого розвитку екосистеми стартапів в Україні. Запропоновані рішення наведено в таблиці 3.

Таблиця 3.

Системні рішення поточних проблем та викликів розвитку української екосистеми стартапів

Проблема	Рішення	Агент змін
Відсутність сприятливого законодавчого середовища	Спрощення процедур реєстрації, ліцензування та зниження податкового навантаження для нових технологічних компаній.	Державні органи влади
Обмежений доступ до менторства та підтримки	Надання менторської підтримки через міжнародні мережі експертів і ветеранів бізнесу, організація тренінгів і воркшопів.	Іноземні акселератори, акселераційні програми в Україні
Недостатня освіта в галузі підприємництва і стартапів	Розробка і впровадження курсів та спеціалізацій, зосереджених на підприємстві, інноваціях і стартап-менеджменті.	Університети
Обмежений доступ до фінансування	Організація демо-днів і пітчінг-сесій, надання стартового капіталу, створення спеціалізованих грантів для стартапів.	Венчурні фонди, іноземні акселератори
Ізоляція українських стартапів від глобального ринку	Створення міжнародних партнерств, участь в міжнародних виставках та конференціях, створення програм глобальної акселерації.	Міжнародні акселератори, міжнародні партнери
Недостатня інфраструктура для розвитку інновацій	Створення технопарків, інкубаторів і інноваційних центрів, які б забезпечили необхідні умови для розвитку стартапів.	Державні органи, приватний сектор
Висока залежність від внутрішнього ринку	Програми підтримки для виходу на міжнародні ринки, співпраця з міжнародними дистриб'юторами та партнерами.	Міжнародні акселератори, венчурні фонди, консалтингові компанії
Відсутність спеціалізованих освітніх програм	Впровадження курсів з фокусом на високотехнологічні галузі, підготовка кадрів з відповідними навичками.	Університети, технічні коледжі
Недостатня культура інновацій	Організація інформаційних кампаній, підтримка інноваційних 280 стартапи через національні та регіональні конкурси.	Місцеві уряди, навчальні заклади
Відтік кваліфікованих кадрів	Створення стимулів для повернення та утримання талантів, включно з податковими пільгами, грантами на наукові дослідження, та підвищенням зарплат.	Державні органи, приватний сектор
Відставання науково-технічного прогресу в Україні від рівня розвинутих держав	Підвищення мобільності науковців через міжнародні наукові програми обміну, створення спільних дослідницьких 280 стартапи і грантів.	Університети, міжнародні наукові фонди
Економічний спад	Реалізація програм економічної підтримки і стимулювання інвестицій у високотехнологічні 280 стартапи, включно з залученням міжнародних фондів.	Державні органи, міжнародні фінансові установи
Ризики, що відштовхують іноземні акселератори	Покращення інвестиційного клімату через гарантії безпеки інвестицій, створення прозорих умов для бізнесу, і міжнародні дипломатичні зусилля для стабілізації регіону.	Державні органи, міжнародні акселератори

*розроблено авторами

Вагомими викликом для влади в Україні і суспільства загалом буде повоєнний розвиток екосистеми стартапів. Зі зникненням обмежень на мобільність за кордон, є ризики, що значна частина стартапів, винахідників, інноваторів, тобто значний інноваційний потенціал екосистеми просто залишить країну з наміром розвивати свої стартапи в інших країнах. На це є цілий ряд об'єктивних причин. Для уповільнення цього процесу або навіть запобіганню, зміни і реформи варто впроваджувати вже зараз. Імовірною є ситуація небажання іноземних венчурних інвесторів вкладати кошти в стартапи, які базуються в Україні. Відповідно вони стимулюватимуть стартапи релокуватися в іноземні юрисдикції. Для вирішення чи пом'якшення впливу даної проблеми варто провести реформи і розробити політики підтримки екосистеми стартапів на державному рівні: запровадити організаційно-правову форму «стартап» з часовим обмеженням та можливістю реєстрації кількох засновників, запровадити податкові пільги, реформування національного законодавства за зразком передових екосистем стартапів (Естонія, Ізраїль, Об'єднане Королівство), надавати всебічну консультаційну підтримку для українських стартапів через економічні департаменти ОДА, Український фонд стартапів, університети та венчурні фонди.

Вирішення проблем передбачає спрощення процедур реєстрації, ліцензування та зниження податкового навантаження для нових технологічних компаній, що зменшить бар'єри для входу на ринок нових стартапів та підвищить їх конкурентоспроможність. Обмежений доступ до менторства можна подолати шляхом надання менторської підтримки через міжнародні мережі експертів і ветеранів бізнесу, організації тренінгів і воркшопів, що забезпечить стартапам необхідні знання та навички для успішного розвитку.

Недостатню освіту в галузі підприємництва та стартапів можна виправити розробкою і впровадженням курсів та спеціалізацій, зосереджених на підприємстві, інноваціях і стартап-менеджменті, що сприятиме підготовці нового покоління підприємців з необхідними знаннями для створення і розвитку успішних стартапів. Обмежений доступ до фінансування можна вирішити шляхом організації демо-днів і пітчінг-сесій, надання стартового капіталу, створення спеціалізованих грантів для стартапів, що дозволить залучити необхідні ресурси для розвитку стартапів на ранніх етапах їх існування.

Ізоляцію українських стартапів від глобального ринку можна подолати шляхом створення міжнародних партнерств, участі в міжнародних виставках та конференціях, створення програм глобальної акселерації, що забезпечить доступ до нових ринків та інвесторів. Недостатню інфраструктуру для розвитку інновацій можна вирішити шляхом створення технопарків, інкубаторів і інноваційних центрів, які забезпечать необхідні умови для розвитку стартапів.

Високу залежність від внутрішнього ринку можна зменшити завдяки програмам підтримки для виходу на міжнародні ринки, співпраці з міжнародними дистриб'юторами та партнерами, що розширить можливості та зменшить ризики, пов'язані з внутрішнім ринком. Відсутність спеціалізованих освітніх програм можна виправити впровадженням курсів з фокусом на високотехнологічні галузі та підготовкою кадрів з відповідними навичками, що забезпечить стартапам доступ до кваліфікованих кадрів.

Недостатню культуру інновацій можна покращити шляхом організації інформаційних кампаній, підтримки інноваційних проєктів через національні та регіональні конкурси, що сприятиме популяризації інноваційної діяльності. Відтік кваліфікованих кадрів можна зменшити шляхом створення стимулів для повернення та утримання талантів, включно з податковими пільгами, грантами на наукові дослідження та підвищенням зарплат, що забезпечить стартапам доступ до необхідних фахівців.

Відставання української науки від світової можна подолати шляхом підвищення мобільності науковців через міжнародні наукові програми обміну, створення спільних дослідницьких проєктів і грантів, що сприятиме інтеграції української науки в глобальний контекст. Економічний спад можна

подолати шляхом реалізації програм економічної підтримки і стимулювання інвестицій у високотехнологічні стартапи, включно з залученням міжнародних фондів, що забезпечить стабільний розвиток екосистеми стартапів.

Ризики, що відштовхують іноземні акселератори, можна зменшити шляхом покращення інвестиційного клімату, створення прозорих умов для бізнесу та міжнародних дипломатичних зусиль для стабілізації регіону, що сприятиме залученню іноземних інвесторів і акселераторів до розвитку українських стартапів.

Висновки

Дослідження ідентифікує основні перешкоди для розвитку екосистеми стартапів в Україні, такі як зниження економічної активності, обмежений доступ до фінансування, а також втрата ринків та кваліфікованих кадрів через воєнні дії. Відзначено, що війна значно ускладнила можливості для комерціалізації інновацій та масштабування бізнесу.

Аналізуючи поточний стан екосистеми стартапів, дослідження також підкреслює важливість державної підтримки і міжнародної інтеграції. Зокрема, акцентується увага на необхідності формування сприятливого нормативно-правового середовища, залучення інвестицій та розробки державних програм, які б сприяли розвитку інновацій та підприємництва.

Стаття закликає до необхідності системної перебудови екосистеми стартапів, що включає створення більш ефективних інструментів для мобілізації ресурсів, розвитку освітніх програм та підтримки технологічних інновацій. Також визначено, що майбутнє розвитку екосистеми стартапів України залежить від її здатності адаптуватися до постійно змінюваних умов воєнного стану та відновлення після війни.

Враховуючи значний потенціал для відновлення та розвитку, стаття рекомендує розроблення стратегії на 2025-2030 роки, яка могла б покращити резильєнтність стартапів до зовнішніх шоків та підвищити їхню конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Перспективи подальших досліджень.

На основі аналізу стану екосистеми стартапів України у воєнний період, важливим напрямком подальших досліджень є розроблення механізмів підтримки цієї екосистеми в умовах тривалої війни та перехід до пост-воєнного відновлення. Враховуючи, що військовий конфлікт накладає значні обмеження на економічний розвиток та інвестиційний клімат, зосередження на державній підтримці, залученні міжнародного фінансування та інтеграції з глобальними інноваційними мережами може стати ключовим для забезпечення стійкості та розвитку стартапів. Також актуальним є розроблення довгострокової стратегії розвитку екосистеми стартапів на період 2025-2030 років, яка має включати системну перебудову з фокусом на створенні сприятливих умов для комерціалізації інновацій та взаємодії з міжнародними партнерами. Це передбачає визначення ключових напрямів, які сприятимуть розвитку інновацій та підвищенню конкурентоспроможності українських стартапів на міжнародній арені. Особлива увага має бути приділена створенню ефективних інструментів для мобілізації ресурсів, посилення освітньої бази та розробці політик, що спрямовані на зменшення бюрократичних бар'єрів для засновників стартапів. Запропоновані у статті рішення можуть значно сприяти зміцненню та динамічному розвитку екосистеми стартапів в Україні, забезпечуючи її відновлення та довгостроковий розвиток.

Список літератури

1. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. (2021). "Екосистеми розвитку стартапів як принципи здійснення державної інноваційної політики". Інвестиції: практика та досвід № 8/2021. ст. 82. http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/16.pdf
2. Ківа А. А., Моїсеєнко Т. Є. "Особливості розвитку екосистеми стартапів в Україні" <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ef3d5976-c090-431d-a224-969874f5e766/content>

3. John Simpson and Edmund Weiner. The Oxford English Dictionary. — United Kingdom: Oxford University Press, 1989. — 21730 с. — ISBN 978-0- 19-861186-8.
4. Левковець О. М. (2023). “Розвиток екосистеми стартапів України: сучасний етап”. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42972/2/MNPK_2023_Levkovets_O-The_development_of_the_16-18.pdf
5. Левковець О. М. (2022). “Стартап-екосистема України в контексті завдань збереження та розвитку інвестиційного потенціалу”. Економічна теорія та право. № 3 (50) 2022. http://econlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/Economic-Theory-and-Law-2022-3_59-85.pdf
6. Дума О. І., Завтура К. О. (2021). “Екосистема стартапів в Європі: кращі практики та уроки для України”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку № 3 (1). <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23780/menedzhment121-121-132.pdf>
7. POLISH – UKRAINIAN STARTUP BRIDGE. “RUSSIAN AGGRESSION IN UKRAINE: HOW DO UKRAINIAN STARTUPS SURVIVE” https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/12/PUSB-REPORT_Russian-aggression-in-Ukraine_How-do-Ukrainian-startups-survive.pdf
8. Некрасов В. (2022). “Коштів не вистачає, таланти тікають, але не все так погано. На чому тримається стартап-екосистема України”. <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/01/20/681620/>
9. Литвин І.В. (2022). “Формування та розвиток екосистеми стартапів”. Випуск 41. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/41_2022ua/13.pdf
10. Sturtap Genom. “Адаптація та стійкість: погляди на екосистему українських стартапів з перших рук”. <https://startupgenome.com/article/adaptation-and-resilience-first-hand-insights-into-the-ukrainian-startup-ecosystem>
11. Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. (2022). “Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості”. Випуск 65. http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/9.pdf
12. Жалдак Г.П. (2019). “Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні”. Випуск 32. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/18.pdf
13. Карташов П. (2022). “Вижити попри війну: як екосистема стартапів нарощує резильєнтність”. <https://mind.ua/openmind/20245943-vizhiti-popri-vijnu-yak-ekosistema-startapiv-naroshchue-rezilentnist>
14. Носова Є. А., Могге Д. Б. (2017). “Сучасний стан та особливості функціонування венчурних фондів в Україні”. Ефективна економіка № 3. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5491>
15. Хаустов М. М. (2023). “Стартапи: створення та масштабування”. Монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М. https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Mono_Startups_aWK106u.pdf
16. Мазур А. В. (2023). “Роль закладів вищої освіти у розвитку екосистеми стартапів (на прикладі львівських ЗВО)” Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна», 2023, випуск 104. <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/21964/20375>
17. Литвин І. В. (2019). “Екосистема стартап-підприємництва в Україні: історія створення та сучасність”. «Молодий вчений» № 1 (65). <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/1/110.pdf>
18. Антонюк Д. А., Антонюк К. І. (2023). “Порівняльний аналіз стартап екосистем в моделях розвитку країн Східної Європи: досвід для повоєнної відбудови України”. Management and Entrepreneurship: Trends of Development, 2(24), 59-69. <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/download/443/228>
19. Дія.Бізнес - Головна сторінка. (2022). “Як повномасштабна війна вплинула на українські стартапи. Дослідження Мінцифри”. <https://business.diia.gov.ua/en/cases/novini/ak-povnomasstabna-vijna-vplinu-na-ukrainski-startapi-doslidzenna-mincifri>
20. Кравченко М.О., Газярян Є. А. (2019). “Східна Європа: економіка, бізнес та управління”. Випуск 5 (22) 2019. http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/13.pdf

References

1. Podolchak, N. Y., Karkovska, V. Y., & Levytska, Y. V. (2021). Ecosystems of startup development as a principle of implementing state innovation policy. *Investment: Practice and Experience*, 8/2021, 82. http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/16.pdf
2. Kiva, A. A., & Moiseenko, T. Y. (n.d.). Features of the development of the startup ecosystem in Ukraine. <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ef3d5976-c090-431d-a224-969874f5e766/content>
3. Simpson, J., & Weiner, E. (1989). *The Oxford English Dictionary* (2nd ed.). Oxford University Press. ISBN 978-0-19-861186-8.
4. Levkovets, O. M. (2023). Development of Ukraine's startup ecosystem: Current stage. Ivan Puluj Ternopil National Technical University. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42972/2/MNPK_2023_Levkovets_O-The_development_of_the_16-18.pdf
5. Levkovets, O. M. (2022). Startup ecosystem of Ukraine in the context of the tasks of preserving and developing investment potential. *Economic Theory and Law*, 3(50), 59-85. http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/Economic-Theory-and-Law-2022-3_59-85.pdf
6. Duma, O. I., & Zavtura, K. O. (2021). Startup ecosystems in Europe: Best practices and lessons for Ukraine. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Development and Problems*, 3(1), 121-132. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23780/menedzhment121-121-132.pdf>
7. Polish-Ukrainian Startup Bridge. (2022). Russian aggression in Ukraine: How do Ukrainian startups survive? https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/12/PUSB-REPORT_Russian-aggression-in-Ukraine_How-do-Ukrainian-startups-survive.pdf
8. Nekrasov, V. (2022). Lack of funds, fleeing talents, but not all is bad: What sustains Ukraine's startup ecosystem. <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/01/20/681620/>
9. Lytvyn, I. V. (2022). Formation and development of startup ecosystems. Issue 41. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/41_2022ua/13.pdf
10. Startup Genome. (n.d.). Adaptation and resilience: First-hand insights into the Ukrainian startup ecosystem. <https://startupgenome.com/article/adaptation-and-resilience-first-hand-insights-into-the-ukrainian-startup-ecosystem>
11. Sak, T. V., Shostak, L. V., & Vozniuk, Y. S. (2022). Startup development in Ukraine: Theoretical aspects, trends, and opportunities. Issue 65. http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/9.pdf
12. Zhaldak, H. P. (2019). Problems and prospects of startup development in Ukraine. Issue 32. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/18.pdf
13. Kartashov, P. (2022). Surviving despite the war: How the startup ecosystem builds resilience. <https://mind.ua/openmind/20245943-vizhiti-popri-vijnu-yak-ekosistema-startapiv-naroshchue-rezilentnist>
14. Nosova, Y. A., & Mogge, D. B. (2017). Current state and peculiarities of venture capital funds in Ukraine. *Efficient Economy*, 3. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5491>
15. Haustov, M. M. (2023). Startups: Creation and Scaling. Kharkiv: FOP Liburkina L. M. https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Mono_Startups_aWK106u.pdf
16. Mazur, A. V. (2023). The role of higher education institutions in the development of the startup ecosystem (on the example of Lviv universities). *Bulletin of V.N. Karazin Kharkiv National University, Series "Economic"*, Issue 104. <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/21964/20375>
17. Lytvyn, I. V. (2019). The startup entrepreneurship ecosystem in Ukraine: History of creation and modernity. *Young Scientist*, 1(65). <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/1/110.pdf>
18. Antonyuk, D. A., & Antonyuk, K. I. (2023). Comparative analysis of startup ecosystems in the development models of Eastern European countries: Experience for Ukraine's post-war reconstruction. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(24), 59-69. <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/download/443/228>
19. Diia.Business. (2022). The impact of full-scale war on Ukrainian startups: A study by the Ministry of Digital Transformation. <https://business.diia.gov.ua/en/cases/novini/ak-povnomasstabna-vijna-vplinula-na-ukrainski-startapi-doslidzenna-mincifri>
20. Kravchenko, M. O., & Gazyaryan, Y. A. (2019). Eastern Europe: Economy, business, and management. Issue 5(22). http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/13.pdf

DEVELOPMENT OF UKRAINIAN STARTUP ECOSYSTEM IN THE TIME OF WAR: PROBLEMS AND CHALLENGES

© Duma O. I. , . Kachmar H. Ya, 2024

This article explores the dynamic and multifaceted challenges facing startup ecosystems in Ukraine during wartime, examining how political instability and economic turmoil have impacted the innovation landscape. The study highlights the critical need for supportive legislation and effective government policies that foster an environment conducive to the growth and sustainability of startups. By dissecting the structure of Ukraine's startup ecosystem, the paper identifies the key elements that contribute to its functionality and pinpoints the current barriers that stymie progress.

The research underscores the significance of state support in establishing a legal framework that not only protects but also incentivizes new enterprises. The lack of a nurturing legislative environment is shown to be a major impediment, preventing startups from scaling their operations and achieving long-term sustainability. The article argues that comprehensive policy reforms are necessary to mitigate the risks associated with doing business in a conflict zone, which includes ensuring adequate protection against market volatility and enhancing access to both domestic and international funding.

Through a systematic analysis of the ecosystem's components, the study provides a detailed assessment of the roles played by various stakeholders, including government bodies, venture capitalists, educational institutions, and innovation hubs. The interaction between these entities forms a complex network that either supports or hinders the entrepreneurial initiatives depending on the prevailing economic policies and the overall stability of the country.

Furthermore, the paper proposes strategic recommendations aimed at strengthening the resilience of startups during and after the crisis. It calls for a targeted approach in policy-making that considers the unique challenges posed by the geopolitical situation in Ukraine. Special attention is given to the adaptation of international best practices in startup development and the strategic importance of creating partnerships that extend beyond national borders to secure both technological and financial resources.

The culmination of this research outlines the necessity for an integrated strategy that aligns governmental action with private sector goals and international cooperation. By fostering a robust startup ecosystem, Ukraine can drive innovation, economic diversification, and sustained growth, thus overcoming the current challenges and paving the way for future stability and prosperity in the region. This study not only contributes to the scholarly discussion on economic resilience in conflict zones but also serves as a guide for policymakers, business leaders, and academics interested in the development of entrepreneurial ecosystems under adverse conditions.

Key words: startup ecosystem, innovation policy, challenges of martial law, stakeholders of the startup ecosystem, strategy for the development of the ecosystem, structure of the startup ecosystem, elements of the startup ecosystem, problems of the startup ecosystem.