

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ВПРОВАДЖЕННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 4 курсу 491 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент»
Срібна Євгенія Василівна
Керівник: докторка економічних наук,
професорка Ушкаренко Ю.В.

Рецензент: директор ТОВ «РАТУШ-
АГРО»
Алісевич В.Л.

Івано-Франківськ, 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1 Поняття стартапу та особливості його функціонування	5
1.2 Огляд та аналіз основних типів бізнес-моделей для стартапів	9
1.3 Стратегії впровадження бізнес-моделей на підприємствах	14
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ	20
2.1 Дослідження стану управління стартапами в Україні	20
2.2 Аналіз ситуації на українських підприємствах для впровадження стартап-проєкту	22
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ОНЛАЙН-НАВЧАННЯ ЯК НОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ	27
3.1 Розробка стратегії впровадження платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу підприємства	27
3.2 Шляхи удосконалення виконання бізнес-плану для впровадження нового стартапу	31
ВИСНОВКИ	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність. В епоху стрімкого розвитку інновацій та технологій, традиційні підходи до ведення бізнесу стають менш ефективними та потребують значних змін. Стартапи, з їх новаторськими підходами та гнучкими бізнес-моделями, виступають каталізаторами цих змін, пропонуючи нові рішення для задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності існуючих підприємств.

Сьогодні, стартапи відіграють ключову роль у стимулюванні економічного зростання та створенні нових робочих місць. Успішні стартапи можуть швидко масштабуватися та перетворюватися на великі підприємства, внесок яких в економіку країни є неоціненним. Впровадження бізнес-моделей стартапів на існуючих підприємствах може стати потужним драйвером їх трансформації, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Серед вчених, які досліджують проблематику розвитку ринку стартапів, інноваційних технологій, перспектив та можливостей їх застосування, присвячені публікації таких вітчизняних та закордонних науковців, як: Гнатенко І., Жалдак В., Лисенко Л., Маслак О., Падерін І., Скрипник Н. та ін.

Метою дослідження є розробка, впровадження та реалізація успішної бізнес-моделі стартапу на підприємстві.

Для досягнення цієї мети були поставлені такі **завдання**:

- дослідити поняття стартапу та особливості його функціонування: сутність та основні етапи;
- охарактеризувати основні типи бізнес-моделей стартапів;
- визначити стратегії ефективного впровадження та реалізації бізнес-моделей на підприємствах;

- проаналізувати поточний стан управління стартапами в Україні та дати оцінку ефективності впровадження інновацій в країні;
- запропонувати шляхи удосконалення та стратегії реалізації нової платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу, як нового стартап-проєкту.

Об’єктом дослідження є процес впровадження та реалізації бізнес-моделі стартапу на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти впровадження та реалізації бізнес-моделі стартапу на підприємстві.

При написанні роботи було використано такі **методи дослідження**, як: аналітичні методи для вивчення існуючих бізнес-моделей стартапів та їх особливостей; системний підхід для комплексного розгляду проблеми впровадження бізнес-моделі стартапу на підприємстві; кейс-стаді для аналізу успішних прикладів реалізації бізнес-моделей стартапів на підприємствах різних галузей; статистичні методи для обробки та аналізу отриманих даних.

Апробація. Результати кваліфікаційної роботи апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Івано-Франківськ, 02-03 листопада 2023 р.); на VIII Щорічній студентській науково-практичній конференції факультету бізнесу і права ХДУ «Сучасна економіка та право: проблеми та перспективи розвитку» (м. Івано-Франківськ, 29 березня 2024 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів основного матеріалу, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 37 сторінок. Список використаних джерел налічує 25 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття стартапу та особливості його функціонування

На думку науковців [4, с. 109], «стартап – це щойно започаткована компанія, яка перебуває на стадії розвитку і будує свій бізнес на основі нових інноваційних ідей чи технологій. Здебільшого це ідеї пов'язані зі створенням пристроїв та техніки для роботи у глобальній мережі, це софт та програми для розваг або для ведення електронної торгівлі. Проте інша сфера застосування – це бізнес у реальній економіці зі створення нового виду товару чи ефективного рішення».

Головною метою стартапу є створення інноваційного продукту або послуги та виведення їх на ринок. Стартап намагається знайти свою нішу та аудиторію, для якої його пропозиція буде цінною. Він експериментує з різними варіантами продукту, його позиціонуванням, ціноутворенням, каналами збуту. Стартап постійно отримує зворотний зв'язок від перших клієнтів і вдосконалює свою пропозицію [2].

Успішний стартап з часом перетворюється на повноцінну компанію. Він залучає інвестиції для розширення, наймає більше співробітників, нарощує виробництво і продажі. З плином часу стартап стає зрілою, стабільною компанією, яка може вийти на IPO або бути купленою великим гравцем галузі.

Однак більшість стартапів не досягають такого успіху. Стартапи дуже ризиковані за своєю природою, оскільки спрямовані на створення чогось принципово нового на невизначеному ринку. Багато стартапів

провалюються через недосконалу бізнес-модель, проблеми з масштабуванням, нестачу фінансування або сильну конкуренцію.

Тим не менш, стартапи дуже важливі для економіки, оскільки сприяють інноваціям та оновленню ринків. Навіть невдалий стартап зазвичай принаймні привносить нові ідеї та підходи, які можуть бути використані іншими компаніями. Венчурні інвестори свідомо йдуть на великий ризик, інвестуючи в стартапи, розраховуючи, що один успішний стартап компенсує провали багатьох інших [11].

Отже, стартап - це тимчасова структура на початковому етапі розвитку, яка намагається знайти життєздатну бізнес-модель на основі інноваційної ідеї. Стартапи несуть в собі величезний потенціал змінювати існуючі ринки та створювати нові. Їх динамізм та готовність до експериментів робить їх двигуном інновацій та прогресу.

Стартапам притаманні певні ключові характеристики, які відрізняють їх від традиційних зрілих компаній (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні характеристики стартапу

Особливість	Опис
Інноваційна ідея	Базується на створенні нового продукту, послуги або бізнес-підходу.
Легко масштабована бізнес-модель	Проектується з метою швидкого зростання і збільшення частки ринку без пропорційного збільшення витрат.
Швидкі темпи росту	Успішні стартапи здатні подвоювати ключові показники (виручку, кількість клієнтів, прибуток) кожні кілька місяців.
Високий рівень невизначеності і ризику	Через невизначеність реакції ринку та клієнтів на нововведення, інвестори повинні бути готові до ризиків.
Обмежені ресурси	На початковому етапі стартапи мають обмежені фінанси, команду та інфраструктуру.

Джерело: створено автором на основі [6].

Саме ці характеристики відрізняють стартапи від традиційних зрілих компаній і визначають їх унікальну бізнес-модель, потенціал і ризику. Вони дозволяють стартапам створювати і впроваджувати інновації, швидко завойовувати ринок, але в той же час роблять їх діяльність непередбачуваною та ризикованою. Саме в цих особливостях полягає як сила, так і виклик стартапів.

Розвиток стартапу починається з виникнення ідеї та формування команди (рис. 1.1). Зазвичай це кілька ентузіастів, які хочуть втілити свою бізнес-ідею в життя. Вони працюють над концепцією продукту чи послуги, обговорюють можливі шляхи реалізації, шукають однодумців. Перша команда стартапу часто складається з друзів або колег, які поділяють спільне бачення та вірять в успіх проекту. На цьому етапі важливо сформувати міцний фундамент майбутнього бізнесу.

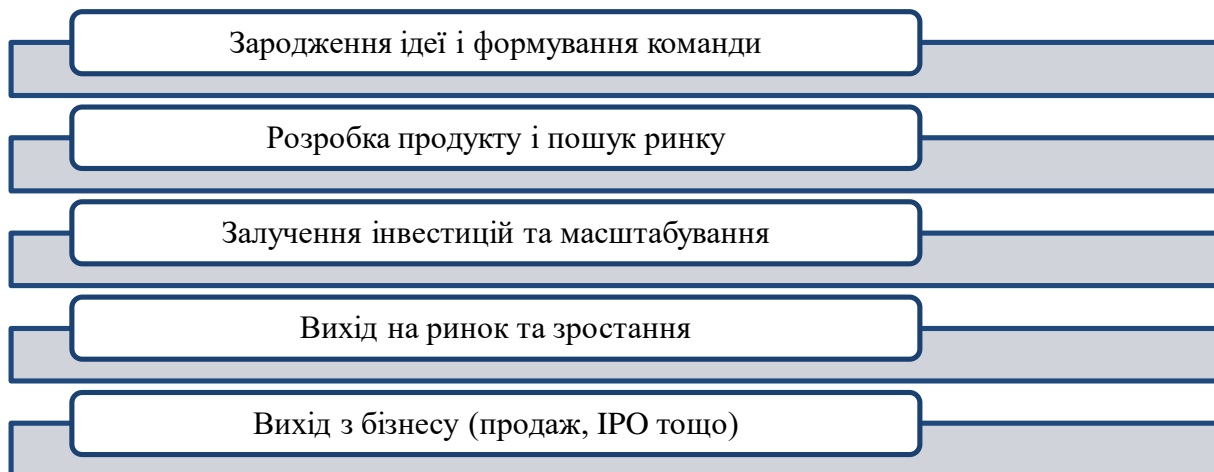


Рис. 1.1. Етапи розвитку стартапу

Джерело: створено автором на основі [10].

Після того, як ідея оформилася, а команда сформована, починається безпосередня розробка продукту чи послуги. Це може бути ІТ-продукт, мобільний додаток, новий гаджет, інноваційна технологія тощо. Команда працює над дизайном, функціоналом, технічними специфікаціями. Водночас

відбуваються маркетингові дослідження ринку, вивчення потенційних клієнтів, аналіз конкурентів. Стартапери намагаються зрозуміти, для кого створюється продукт, яку потребу він задовольнятиме, яким має бути унікальна ціннісна пропозиція. Можливо, спочатку розробляється мінімально життєздатний продукт (MVP) для тестування на ринку. Збирається зворотний зв'язок від перших користувачів, відбувається доопрацювання та вдосконалення продукту.

Наступний важливий етап - залучення інвестицій для розвитку та масштабування стартапу. Спочатку це можуть бути власні заощадження засновників чи кошти друзів і родичів. Але для серйозного зростання потрібні інвестиції від бізнес-ангелів або венчурних фондів. Стартап готує презентацію проекту, фінансову модель, КРІ для потенційних інвесторів. Потрібно переконати їх, що продукт має потенціал, команда здатна його реалізувати, а інвестиції окупляться. Якщо переговори успішні, стартап отримує життєво важливі кошти на вихід на ринок, маркетинг, збільшення команди. Залучення інвестицій дозволяє масштабувати продукт, швидко зростати, виходити на нові ринки [14].

Після того, як продукт готовий, а фінансування є, настає час виводити стартап на ринок і шукати перших платних клієнтів. Проводиться маркетингова кампанія, відбувається просування в соцмережах, реєстрація на тематичних майданчиках, робота з блогерами та лідерами думок. Стартап намагається донести унікальність свого продукту до цільової аудиторії та сформувати базу лояльних клієнтів. Аналізуються метрики, відстежується життєвий цикл клієнта, оптимізуються бізнес-процеси. Головне на цьому етапі – знайти продуктово-ринкову відповідність, отримати позитивний відгук від перших покупців та користувачів.

Якщо стартапу вдалося «зачепитися» на ринку, починається етап активного зростання. Фінансування йде на масштабування маркетингу,

продажів, виробництва та інфраструктури. Оптимізується воронка продажів, запускаються нові канали залучення клієнтів. Проводиться сегментація аудиторії, стартап фокусується на найперспективніших нішах. Продукт локалізується для нових ринків. Збільшується штат компанії, залучаються ключові менеджери та фахівці. Стартап прагне максимально масштабувати свій успіх та закріпитися на ринку серед лідерів.

Фінальний етап - вихід з бізнесу. Це можливо шляхом продажу компанії стратегічному інвестору, проведення IPO на фондовій біржі або злиття з іншою компанією. Засновники реалізують напрацьовану вартість, інвестори - свій ROI. Для справді успішного стартапу це лише новий виток розвитку в складі великої екосистеми чи корпорації. Також можливий варіант, коли фундатори викуповують частки інвесторів і самі керують зрілою, прибутковою компанією. Або стартап може органічно трансформуватися в стабільний середній бізнес без радикальних змін власності. Головне - реалізувати потенціал ідеї та вивести компанію на якісно новий рівень розвитку.

Отже, шлях стартапу від ідеї до успішного бізнесу складається з кількох взаємопов'язаних етапів. Кожен з них вимагає зусиль, ресурсів та вміння долати труднощі. Проте саме подолання цих викликів дозволяє стартапу зрости та повною мірою розкрити свій потенціал.

1.2 Огляд та аналіз основних типів бізнес-моделей для стартапів

Розробка успішної бізнес-моделі є ключовим завданням для будь-якого стартапу. Саме бізнес-модель визначає спосіб, у який компанія буде створювати цінність для клієнтів та генерувати стабільний прибуток. Вдала бізнес-модель - запорука успіху та масштабування стартапу.

Існує безліч різних підходів до побудови бізнес-моделі (рис. 1.2). Кожен з них має свої переваги та недоліки, підходить для певних видів продуктів чи послуг. Вибір конкретного типу бізнес-моделі залежить від цілого ряду факторів - галузі, в якій працює стартап, його можливостей, цільової аудиторії, конкурентного середовища тощо.

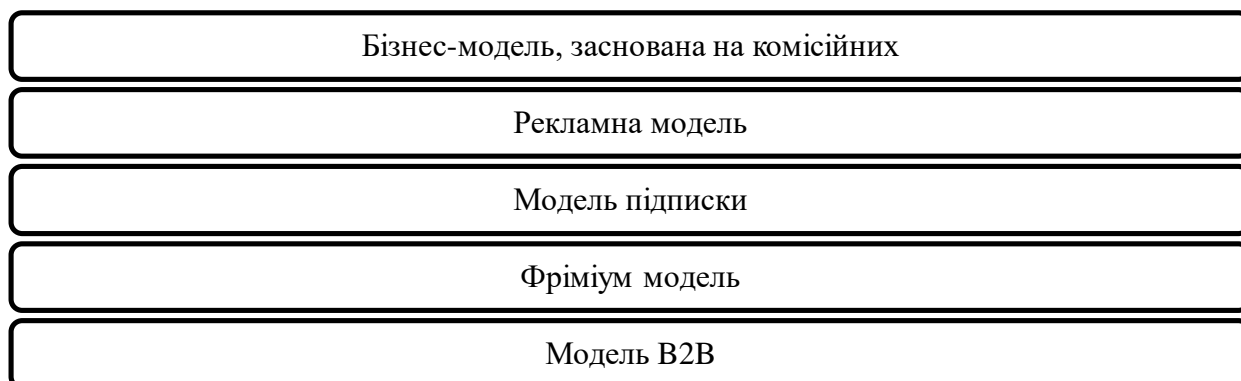


Рис. 1.2. Основні типи бізнес-моделей стартапів

Джерело: створено автором на основі [1].

Бізнес-модель, побудована на отриманні комісійних, є однією з найпоширеніших серед інтернет-стартапів. Її суть полягає в тому, що компанія створює онлайн-платформу, яка дозволяє продавцям та покупцям знаходити один одного і взаємодіяти. При цьому стартап бере певний відсоток (комісію) з кожної угоди, що відбувається на його платформі. Розглянемо переваги та недоліки такої моделі стартапу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки бізнес-моделі, заснованої на комісійних

Переваги	Недоліки
Така модель дозволяє швидко масштабуватися. Адже чим більше угод відбувається на платформі, тим більше компанія заробляє. Стартапу не потрібно створювати власний товар чи послугу. Достатньо лише залучити якомога більше продавців та покупців.	По-перше, потрібно вкласти значні кошти у маркетинг та залучення користувачів, щоб запустити цей «маятник».
	По-друге, з часом конкуренція на таких ринках зростає, і комісії надходять нанівець.

Джерело: створено атором на основі [1].

Тому стартапам, що обирають таку модель, вкрай важливо постійно удосконалювати сервіс, додавати нові функції, оптимізувати процеси. Лише за умови створення реальної цінності для користувачів можна розраховувати на стійкий успіх платформи, побудованої на комісійних.

Яскравим прикладом успішної реалізації такої моделі є маркетплейс Etsy. Ця компанія дає можливість незалежним виробникам та митцям продавати свої товари онлайн мільйонам покупців. При цьому Etsy бере комісію за кожен продаж. Ще один приклад - сервіс доставки їжі Glovo, який отримує відсоток від замовлень, оформлених через його додаток.

Рекламна модель монетизації є також дуже поширеною серед інтернет-компаній та стартапів. Її суть полягає в тому, що основний дохід бізнес отримує від продажу рекламного місця в своєму сервісі. Наприклад, соціальні мережі, інтернет-ЗМІ, пошуковики, відеосервіси та інші платформи з великою аудиторією активно використовують рекламну модель для монетизації трафіку [18]. Варто зазначити переваги та недоліки такої моделі (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки рекламної моделі стартапу

Переваги	Недоліки
Ця модель дозволяє отримувати стабільний дохід від великої кількості користувачів, не стягуючи з них прямої оплати. Користувачі отримують доступ до контенту безкоштовно, натомість переглядаючи ненав'язливу рекламу. Також масштабування рекламної моделі відбувається простіше, ніж моделей із прямими платежами користувачів.	По-перше, вона потребує значної аудиторії, щоб генерувати пристойний дохід. Для стартапів це може бути складним завданням.
	По-друге, прибутки досить сильно залежать від сезонності та економічних циклів. В періоди спаду рекламні бюджети скорочуються.

Джерело: складено автором на основі [1].

Найуспішніші приклади використання рекламної моделі - це Google, Facebook, YouTube, Instagram. Вони заробляють мільярди доларів на

продажу рекламних оголошень в своїх сервісах. Але спочатку ці компанії роками будували свою аудиторію та продукт. Отже, для стартапу рекламна модель може стати хорошим додатковим каналом монетизації, але не основним на ранніх етапах.

Однією з найпоширеніших бізнес-моделлю серед інтернет-компаній та стартапів є модель підписки. Її суть полягає в тому, що користувачі платять регулярний платіж (абонплату) за доступ до певного контенту чи сервісу. Така модель використовується, наприклад, стрімінговими медіа-сервісами (Netflix, Spotify), хмарними сервісами (Dropbox, Adobe Creative Cloud). Користувачі платять щомісячну передплату і отримують доступ до контенту чи функціоналу.

Перевагами моделі підписки є стабільність та прогнозованість доходу. Також вона дозволяє вибудовувати тривалі відносини з клієнтами та краще розуміти їхні потреби. Основний мінус - потреба в значних інвестиціях на старті, адже спочатку потрібно створити привабливий продукт і переконати користувачів платити за нього регулярно [24].

Прикладом успішного стартапу з моделлю підписки є Zoom - платформа для відеоконференцій. Компанія пропонує гнучкі тарифні плани під бізнес різного розміру та зуміла створити дійсно корисний і зручний сервіс. У підсумку Zoom швидко набрав мільйони платних користувачів. Отже, модель підписки має великий потенціал для стартапів, готових інвестувати в створення високоякісного продукту.

Фріміум модель є досить ефективною бізнес-моделлю для інтернет-стартапів. Вона поєднує в собі переваги безкоштовного та платного сервісу. Розглянемо детальніше сутність та функціонування цієї моделі (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні аспекти моделі фріміум

Сутність	Частина функціоналу продукту надається користувачам безкоштовно, а розширені чи преміум-функції вимагають оплати. Це дозволяє швидко залучати клієнтів завдяки безкоштовним опціям, а потім переводити частину з них на платні тарифи.
Переваги	Залучення широкої аудиторії безкоштовним тарифом та генерування стабільного доходу від преміум-користувачів.
Приклади успішного застосування	Dropbox - надає безкоштовно 2 Гб сховища, але для збільшення об'єму потрібна підписка.
	LinkedIn - основний функціонал безкоштовний, а додаткові опції для рекрутерів та фахівців платні.
	Spotify - дозволяє слухати музику безкоштовно, але з рекламою і обмеженнями, а преміум-версія без обмежень коштує.

Джерело: складено автором на основі [13].

Головне для стартапів - правильно визначити, який функціонал має бути безкоштовним, а який - платним, щоб знайти оптимальний баланс. Така стратегія дозволяє отримувати вигоди від обох підходів одразу.

Останньою з найпоширеніших моделей стартапу є модель B2B, яка означає, що компанія продає свої технологічні рішення іншим компаніям, а не кінцевим споживачам. Це може бути, наприклад, стартап, який розробив інноваційне програмне забезпечення для автоматизації якогось бізнес-процесу. Замість того, щоб намагатися продати це ПЗ кінцевим користувачам, вони обирають модель B2B і зосереджуються на продажах іншим компаніям, які можуть скористатися їхніми технологіями [2].

Переваги B2B моделі для стартапу в тому, що продажі іншим бізнесам дозволяють швидше масштабуватися. Адже корпоративні клієнти, як правило, купують більші обсяги продукту одразу і готові платити більше, ніж пересічні користувачі. Крім того, в B2B набагато менше клієнтів, а отже їх легше охопити маркетингом.

З іншого боку, у B2B доводиться мати справу з довшим і складнішим процесом продажів. Адже рішення про покупку приймає не одна людина, а

цілий комітет в компанії-клієнта. Це можуть бути представники різних відділів: ІТ, фінансів, операцій тощо. Вони задають багато запитань, вимагають детальних технічних специфікацій, порівнюють з альтернативами. Тому продажі в В2В вимагають ґрунтовної підготовки, залучення фахівців з продажів, які розуміють потреби бізнесу.

Отже, компаніям, які обирають В2В модель, варто мати сильну технічну команду розробників і ІТ-підтримки, яка зможе налаштувати продукт під конкретного клієнта і надавати сервіс в майбутньому. Крім того, потрібно ретельно відбирати команду продажів, яка розумітиме потреби і больові точки компаній у певній галузі.

Можна зробити висновок, що існує безліч різних підходів до побудови бізнес-моделі для стартапу. Обираючи бізнес-модель, засновникам варто враховувати специфіку свого продукту, цільову аудиторію, етап розвитку компанії. Комбінування декількох моделей також може бути ефективним підходом. Головне - це створити дійсно цінний продукт, за який клієнти будуть готові платити.

1.3 Стратегії впровадження бізнес-моделей на підприємствах

Впровадження нової бізнес-моделі є важливим та відповідальним процесом для будь-якого підприємства. Від обраної стратегії трансформації багато в чому залежить успіх чи провал нововведень (рис. 1.3) Ретельне планування та виважене впровадження нової моделі дозволить компанії отримати значні конкурентні переваги та вийти на новий рівень розвитку.

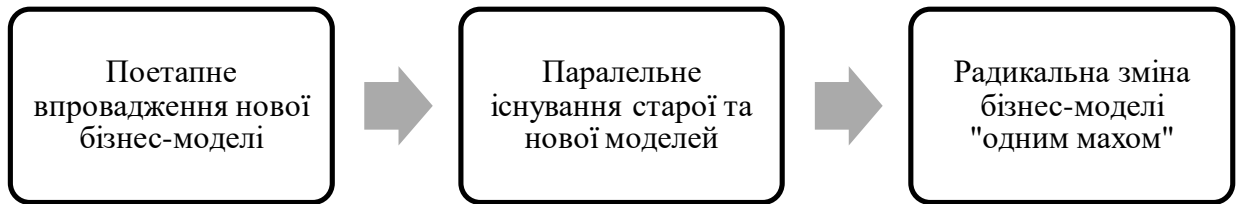


Рис. 1.3. Стратегії впровадження бізнес-моделей на підприємстві
Джерело: створено автором на основі [15].

Впровадження нової бізнес-моделі на підприємстві - це складний і тривалий процес, який вимагає ретельного планування та поетапної реалізації. По-перше, перед тим як впроваджувати нову модель на всю компанію, варто її детально протестувати на невеликій частині цільової аудиторії. Це дозволить виявити можливі недоліки та слабкі місця, а також зібрати зворотний зв'язок від клієнтів щодо запропонованих нововведень [1].

Тестування нової бізнес-моделі можна провести, наприклад, в одному з регіонів, де працює компанія. Спочатку треба ретельно проаналізувати цільову аудиторію та вибрати найбільш репрезентативний регіон для тестування. Після цього розробити чіткий план дій, в якому прописати всі кроки впровадження нової моделі. Обов'язково треба визначити критерії успішності та способи вимірювання результатів.

Якщо тестування пройшло успішно і підтвердило життєздатність нової бізнес-моделі, можна переходити до наступного етапу - поступового масштабування. На цьому етапі важливо ретельно спланувати та розрахувати терміни, ресурси та послідовність кроків масштабування. Не варто одразу впроваджувати нову модель на всій компанії - це створить занадто велике навантаження та ризики [5].

Важливим аспектом є навчання та інформування персоналу в нових регіонах. Потрібно переконатися, що всі співробітники добре розуміють суть змін та свої завдання. Також слід проводити інформаційну роботу з

клієнтами, пояснюючи переваги нововведень. Успіх масштабування значною мірою залежить від злагоджених дій всієї команди.

Отже, поетапне тестування та впровадження нової бізнес-моделі - це складний, але необхідний процес. Він вимагає стратегічного бачення, уважного планування та гнучкого реагування на зворотний зв'язок. Поетапність дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити сталий розвиток компанії в довгостроковій перспективі. Лише за умови врахування інтересів усіх зацікавлених сторін можна успішно реалізувати нову бізнес-модель та отримати очікувані результати.

Ще одним досить поширеним підходом при впровадженні нової бізнес-моделі є запуск її паралельно зі старою, що вже функціонує в компанії. Такий підхід дозволяє зменшити ризики, пов'язані з різким переходом на абсолютно нову модель роботи.

Спочатку нова модель запускається в тестовому режимі поряд з наявною. Це дає змогу оперативно виявляти її сильні та слабкі сторони, збирати зворотний зв'язок від клієнтів, налаштовувати бізнес-процеси. Паралельне функціонування двох моделей також надає клієнтам можливість поступово оцінити переваги нововведень і самостійно обрати для себе зручний варіант.

На початковому етапі компанія має забезпечити рівні умови для обох моделей. Це означає виділення необхідних ресурсів, фінансування, підтримки з боку менеджменту. Важливо донести до клієнтів інформацію про суть змін та можливості вибору формату співпраці.

Після періоду паралельної роботи, коли нова модель буде налагоджена, можна поступово переводити на неї цільову аудиторію. Цей процес має бути еволюційним, а не революційним. Компанія може заохочувати клієнтів обирати нову модель через знижки, бонуси,

поліпшений сервіс. Проте важливо не «зачиняти» стару модель одразу, а дати клієнтам час адаптуватися до змін [11].

Перехід цільової аудиторії на нову модель слід моніторити та аналізувати. Можливо, доведеться робити додаткові коригування, аби нова модель краще задовольняла потреби клієнтів. Водночас стару модель треба поступово оптимізувати та виводити. Це також має відбуватися поетапно, аби не втратити частину аудиторії, яка все ще не готова повністю перейти на новий формат.

Наприклад, спочатку за старою моделлю можна залишити лише базові, найнеобхідніші опції. Поступово їх можна згорнути, одночасно розширюючи можливості та переваги нової моделі. Головне - чітко і своєчасно інформувати клієнтів про всі зміни, щоб вони мали можливість адаптуватися.

Остаточне виведення старої моделі має відбутися лише тоді, коли переважна більшість цільової аудиторії буде задоволена новим форматом роботи. Деякі консервативні клієнти можуть залишитися прихильниками старої моделі. У такому разі компанія на свій розсуд приймає рішення: або остаточно відмовитися від старого формату, або залишити для таких клієнтів перехідний період.

Деякі компанії обирають радикальний шлях зміни своєї бізнес-моделі, відмовляючись від попереднього формату роботи «одним махом» та запускаючи абсолютно нову модель в найкоротші терміни. Такий підхід має свої переваги та недоліки.

Головна перевага радикальної трансформації полягає в тому, що вона дозволяє дуже швидко отримати бажаний результат. Компанія миттєво переходить на нові «рейки» роботи та одразу починає функціонувати в новому форматі. Це особливо актуально, коли потрібно оперативно

відреагувати на різку зміну ринкової ситуації або впровадити проривну інновацію.

Проте радикальна трансформація несе в собі значно вищі ризики, ніж поступові зміни. По-перше, нова бізнес-модель не пройшла етапів тестування та поступової адаптації, тому на практиці може виявитися неефективною. По-друге, різка зміна звичних процесів спричиняє хаос та дезорієнтацію в колективі. Це негативно позначається на продуктивності та задоволеності персоналу.

Для успішної радикальної трансформації потрібні ретельна підготовка та чіткий план впровадження. Компанія має досконало опрацювати всі деталі нової бізнес-моделі, продумати можливі проблеми та шляхи їх вирішення. Крім того, необхідно завчасно пояснити персоналу суть змін, мотивувати та навчити їх працювати в нових умовах.

При радикальній трансформації ключовим є фактор часу. Потрібно в короткі терміни повністю замінити стару систему роботи на нову. Це може відбуватися, наприклад, протягом кількох днів, тижнів або місяців, залежно від масштабу організації. Визначення оптимальної тривалості перехідного періоду - одне з найважливіших завдань.

Занадто швидкий темп змін не дасть людям можливості адаптуватися, а зволікання призведе до зриву трансформації та втрати конкурентних переваг нової моделі. Щоб уникнути цих крайнощів, керівництво має жорстко контролювати дотримання строків та ефективність впровадження на всіх рівнях [5].

Після радикального переходу на нову модель компанії також потрібен час для стабілізації та відпрацювання нових процесів. Бізнес-аналітика допоможе оцінити реальну ефективність змін та визначити подальші кроки для розвитку моделі.

Отже, вибір оптимальної стратегії залежить від конкретних умов та цілей підприємства. Слід оцінити готовність до змін, наявні ресурси, прийнятний рівень ризику. Комбінування стратегій також може бути ефективним рішенням. Головне - забезпечити поступовий і виважений перехід до нової бізнес-моделі з мінімальними втратами для бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ

2.1 Дослідження стану управління стартапами в Україні

Стартап стає все більш поширеним явищем в економічному житті України. Саме стартапи сприяють збільшенню частки інноваційних проєктів та інвестиційних ініціатив, що робить підприємства більш конкурентоспроможними на міжнародних ринках.

«За даними сайту [25] світового рейтингу стартапів 2020 р. Україна займає 43 місце, що значно нижче європейських країн та інших розвинутих країн світу. На сьогоднішній день до першої десятки входять такі країни як: США із загальною кількістю майже 50 000 стартапів; Індія – 7481; Великобританія – 5187; Канада – 2626; Індонезія – 2170; Німеччина – 2064; Австралія - 1522; Франція – 1454; Іспанія – 1273; Бразилія – 1111. Інші країни мають менше 1000 стартапів, що входять до міжнародного рейтингу. Серед них і Україна, лише 267 стартапів».

Однією з ключових викликів у впровадженні стартапів є забезпечення фінансування, проте для України існує ряд перспективних можливостей у цьому відношенні (рис. 2.1).

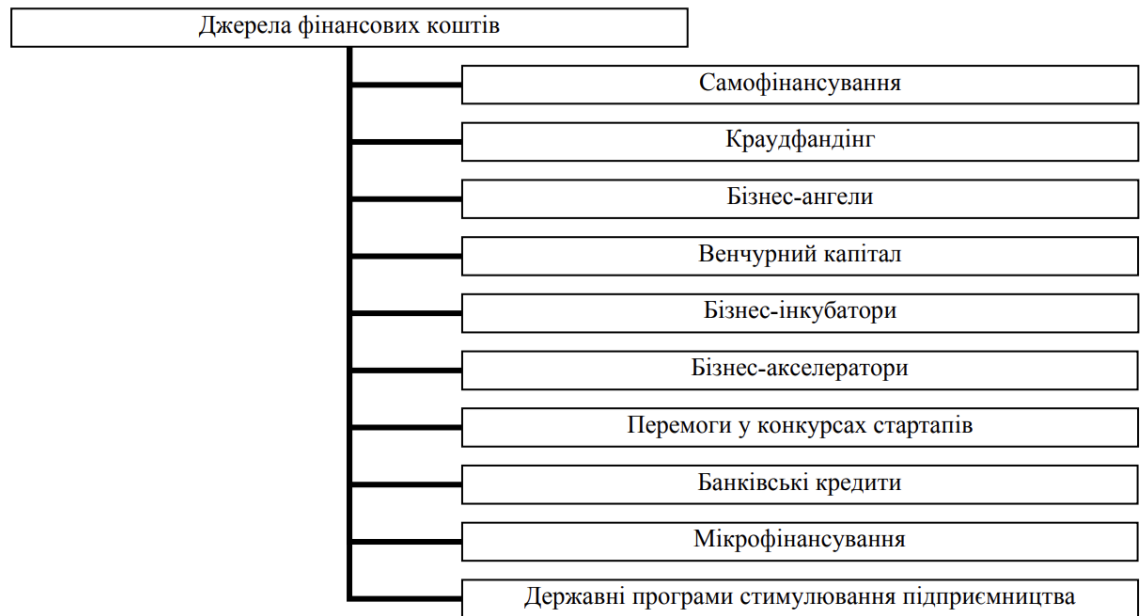


Рис. 2.1. Джерела фінансування стартапів в Україні

Джерело: створено автором на основі джерел [8].

Україна володіє різноманітним спектром джерел фінансування для стартапів, що сприяє їхньому розвитку та успіху. Перш за все, самофінансування є популярним методом здобуття початкового капіталу для стартапів, який дозволяє зберегти контроль над бізнесом та уникнути залучення зовнішніх інвесторів з ранніх стадій розвитку.

Крім того, українські стартапи часто звертаються до краудфандінгу, який дозволяє їм отримати фінансування від громадськості через платформи, такі як Kickstarter або Indiegogo.

Нарешті, в Україні існують державні програми стимулювання підприємництва, бізнес-інкубатори та абсорбційні акселератори, які надають фінансову підтримку, освітні та консультаційні послуги для стартапів. Ці джерела фінансування допомагають стартапам зростати та конкурувати на ринку, забезпечуючи їм необхідні ресурси та екосистему для успішного розвитку.

Створення та запуск стартапів в Україні показує значний прогрес, але цей процес ускладнюється через такі проблеми, як недостатня державна підтримка, фінансові труднощі, низький рівень підприємницької культури, обмежена доступність інформації, несприятливий інвестиційний клімат та недостатнє володіння іноземними мовами, необхідними для успішного бізнесу.

Водночас Україна має потенціал для розвитку ринку стартапів. Україна, як молода країна також має налагоджені зв'язки з міжнародними фінансуючими організаціями та фондами, які підтримують розвиток інновацій та нових видів підприємництва. Використання сучасних форм фінансування та спеціалізованих підходів до бізнес-процесів є ключовим фактором для розвитку українських стартапів.

2.2 Аналіз ситуації на українських підприємствах для впровадження стартап-проєкту

Впровадження стартапу на діючих підприємствах України є складним та багатограним процесом, який вимагає ретельної підготовки та ґрунтовного аналізу поточної ситуації. Перш ніж прийняти рішення про реалізацію інноваційного проєкту, керівництво компанії повинно провести комплексну оцінку внутрішніх та зовнішніх факторів, що можуть вплинути на успіх стартапу.

Аналіз ситуації на підприємстві для впровадження стартапу є критично важливим, оскільки він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони організації, визначити потенційні можливості та загрози, оцінити наявні ресурси та готовність до інновацій. Цей процес (рис. 2.2) передбачає ретельне вивчення внутрішнього середовища підприємства, аналіз

організаційної структури та бізнес-процесів, а також визначення сильних та слабких сторін компанії.

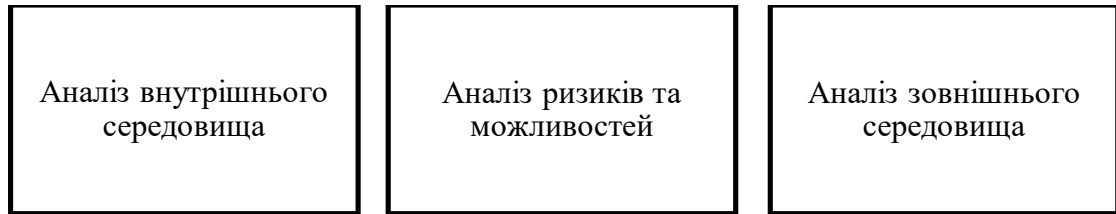


Рис. 2.2. Основні чинники аналізу ситуації на підприємствах для впровадження стартапу

Джерело: створено автором на основі власних досліджень.

Для успішного впровадження стартапу необхідно провести ґрунтовний аналіз внутрішнього середовища підприємства. Це дозволить отримати цілісне уявлення про поточний стан організації, її сильні та слабкі сторони, а також оцінити готовність до інноваційних змін [12].

Одним з ключових аспектів є оцінка наявних ресурсів підприємства. Це включає в себе детальний аналіз людських ресурсів, фінансового становища, матеріальних активів та технологічної бази. Що стосується людських ресурсів, необхідно проаналізувати кваліфікацію, досвід та навички персоналу, їх здатність адаптуватися до нових викликів та змін. Важливо оцінити наявність необхідних фахівців, їх мотивацію та лояльність до компанії. Також слід звернути увагу на корпоративну культуру, рівень залученості співробітників та їх готовність до інновацій [18].

Фінансовий аналіз передбачає детальне вивчення фінансової звітності, структури витрат, рентабельності, ліквідності та платоспроможності підприємства. Необхідно визначити наявність вільних коштів або можливості залучення додаткових інвестицій для реалізації стартапу. Важливо також оцінити фінансові ризики та розробити стратегію їх мінімізації.

Матеріальні ресурси включають виробничі потужності, обладнання, приміщення, транспортні засоби та інші активи підприємства. Необхідно проаналізувати їх стан, ефективність використання та відповідність вимогам стартапу. У разі необхідності слід визначити можливості модернізації або придбання нових матеріальних ресурсів.

Технологічна база є одним з найважливіших факторів для впровадження інновацій. Тут необхідно оцінити рівень застосування сучасних технологій, програмного забезпечення, систем автоматизації та цифрових рішень на підприємстві. Важливо визначити, чи відповідають наявні технології вимогам стартапу, чи потрібна їх модернізація або придбання нових рішень.

Наступним кроком є визначення сильних та слабких сторін підприємства. Сильні сторони - це ті характеристики, які забезпечують конкурентні переваги та створюють сприятливі умови для розвитку стартапу. Це може бути досвідчений персонал, міцна репутація на ринку, налагоджені зв'язки з постачальниками та клієнтами, сучасні технології або ефективні бізнес-процеси. Слабкі сторони - це недоліки або обмеження, які можуть ускладнити впровадження стартапу. Це може бути нестача фінансових ресурсів, застаріле обладнання, недостатня кваліфікація персоналу, неефективна організаційна структура або низький рівень інноваційної культури.

Нарешті, важливо оцінити готовність підприємства до впровадження інновацій. Це включає аналіз інноваційного потенціалу, гнучкості та здатності адаптуватися до змін. Необхідно визначити рівень відкритості керівництва до нових ідей, готовність персоналу до перенавчання та опанування нових навичок, а також наявність ресурсів для реалізації інноваційних проектів. Важливо також оцінити культуру підприємства, її

толерантність до ризиків та помилок, що є невід'ємною частиною інноваційного процесу.

Грунтовний аналіз внутрішнього середовища підприємства дозволить отримати повну картину його поточного стану, виявити сильні та слабкі сторони, а також оцінити готовність до впровадження стартапу. Ця інформація є критично важливою для прийняття обґрунтованих рішень щодо реалізації інноваційного проекту та розробки ефективної стратегії його впровадження.

Крім того, необхідно провести аналіз зовнішнього середовища, що охоплює дослідження ринку та конкурентного середовища, вивчення законодавчих та нормативних вимог, визначення можливостей та загроз для стартапу, а також оцінку потенційної цільової аудиторії та попиту на продукт чи послугу. Лише комплексний підхід до аналізу ситуації на підприємстві забезпечить необхідну інформаційну базу для прийняття обґрунтованих рішень щодо впровадження стартапу та розробки ефективної стратегії його реалізації.

Аналіз законодавчих та нормативних вимог є критично важливим для забезпечення відповідності стартапу чинним правилам та нормам. Необхідно ретельно вивчити законодавство, що регулює діяльність у відповідній галузі, вимоги до ліцензування, стандарти якості, екологічні норми, правила захисту прав споживачів та інші нормативні акти, що можуть вплинути на роботу стартапу. Це дозволить уникнути потенційних юридичних ризиків та забезпечити відповідність діяльності підприємства законодавчим вимогам [15].

Для оцінки попиту необхідно провести ретельний аналіз ринкових даних, дослідити тенденції та прогнози розвитку галузі, а також врахувати вплив різних факторів, таких як економічна ситуація, конкуренція,

сезонність та циклічність попиту. Важливо визначити потенційний обсяг ринку, його сегменти та частку, яку може зайняти стартап [23].

Крім того, для отримання більш точної оцінки попиту, доцільно провести опитування цільової аудиторії, зібрати відгуки та побажання потенційних клієнтів щодо продукту чи послуги стартапу. Це дозволить краще зрозуміти їхні потреби та очікування, а також внести необхідні коригування в концепцію стартапу ще на ранніх етапах його розробки.

Під час прогнозування впливу стартапу важливо врахувати різні сценарії розвитку подій, включаючи оптимістичний, песимістичний та найбільш ймовірний сценарій. Це дозволить підприємству підготуватися до різних можливих наслідків та розробити відповідні стратегії реагування.

Для забезпечення об'єктивності та точності оцінки можливостей і ризиків впровадження стартапу рекомендується залучати експертів, консультантів та фахівців з відповідних галузей. Їхній досвід та знання можуть бути надзвичайно цінними під час аналізу ринкових тенденцій, технологічних змін, законодавчих вимог та інших факторів, що можуть вплинути на успіх стартапу.

Ретельна оцінка можливостей та ризиків впровадження стартапу є ключовим елементом процесу прийняття рішення щодо реалізації інноваційного проекту. Вона забезпечує керівництво підприємства необхідною інформацією для зваженого аналізу потенційних вигод та загроз, розробки ефективних стратегій мінімізації ризиків та максимізації переваг від впровадження стартапу. Цей процес є критично важливим для забезпечення успішної реалізації інноваційних ідей та сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ ОНЛАЙН-НАВЧАННЯ ЯК НОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ

3.1 Розробка стратегії впровадження платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу підприємства

Впровадження та реалізація бізнес-моделі стартапу на підприємстві є складним та багатогранним процесом, який вимагає ретельного планування, стратегічного мислення та готовності долати численні виклики та перешкоди. Ця тема є надзвичайно важливою, оскільки успішна реалізація бізнес-моделі стартапу може забезпечити підприємству конкурентну перевагу, інноваційний розвиток та стабільне зростання на ринку.

Перш за все, необхідно зрозуміти, що стартап – це не просто новий бізнес, а особливий спосіб мислення та підхід до ведення справ. Стартапи зазвичай характеризуються інноваційними ідеями, гнучкістю, швидким реагуванням на зміни ринку та готовністю до ризиків. Тому впровадження бізнес-моделі стартапу на існуючому підприємстві може зіткнутися з опором з боку традиційної корпоративної культури, яка часто є більш консервативною та бюрократичною (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Виклики та перешкоди впровадження бізнес-моделі стартапу на підприємстві

Джерело: створено автором на основі власних досліджень.

Зміна корпоративної культури та мислення співробітників є одним з найбільших викликів, з якими стикаються підприємства під час впровадження бізнес-моделі стартапу. Це пов'язано з глибоко вкоріненими звичками, переконаннями та способом мислення, які формувалися роками в традиційному корпоративному середовищі.

Традиційні підприємства, як правило, орієнтовані на стабільність, передбачуваність та дотримання встановлених процесів. Вони прагнуть мінімізувати ризики, забезпечити безперебійну роботу та уникати різких змін. Співробітники звикли до чітко визначених посадових обов'язків, ієрархічної структури та прийняття рішень топ-менеджментом. Така корпоративна культура може призвести до опору змінам, нездатності швидко адаптуватися до нових умов та браку креативності.

Розробка стратегії впровадження платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу підприємства є надзвичайно важливим кроком у забезпеченні постійного професійного розвитку працівників та підтримці їхньої конкурентоспроможності. Така стратегія повинна враховувати низку ключових аспектів, які забезпечать ефективну реалізацію та максимальну користь від цієї ініціативи (рис. 3.2).

Перш за все, необхідно провести ретельний аналіз поточних потреб у навчанні та професійному розвитку для різних категорій персоналу підприємства. Це включає вивчення специфіки роботи кожного відділу, посадових обов'язків працівників, а також визначення прогалів у знаннях та навичках, які потребують покращення або оновлення. Така оцінка дозволить розробити відповідні навчальні програми та курси, які будуть безпосередньо відповідати потребам організації та її співробітників.

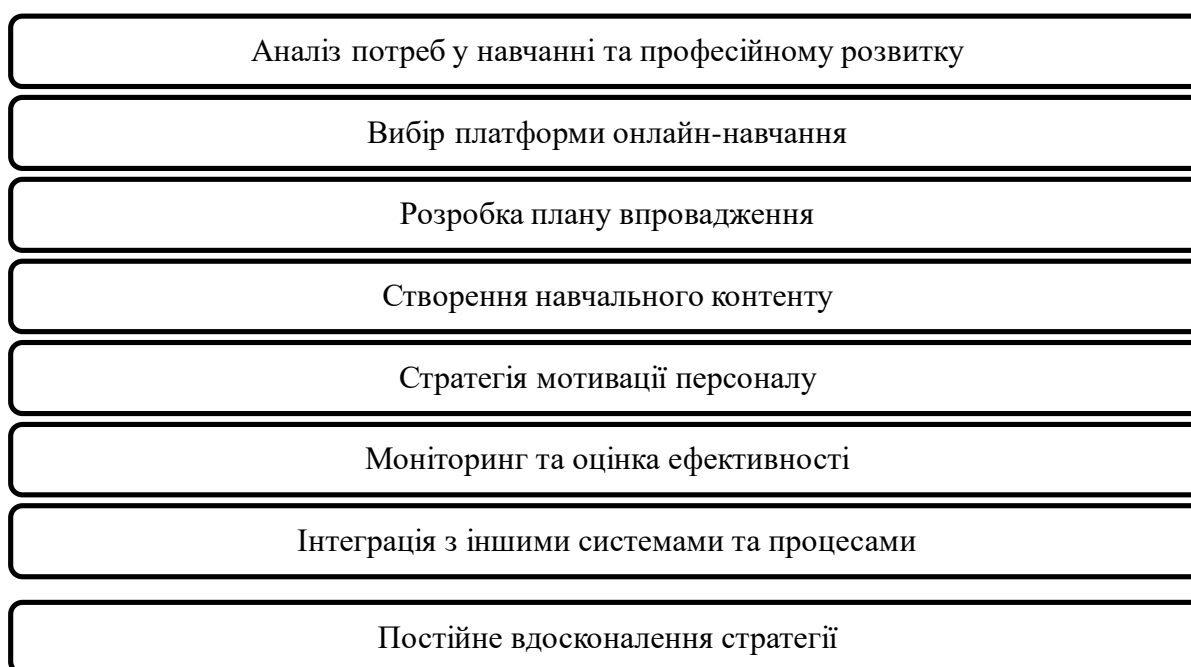


Рис. 3.2. Ключові аспекти для ефективної реалізації стратегії

Джерело: створено автором на основі власних досліджень.

Наступним важливим кроком є вибір відповідної платформи онлайн-навчання. Ринок пропонує величезну кількість рішень, від простих систем управління навчанням (LMS) до складних корпоративних порталів з різноманітними функціями та можливостями. При виборі платформи необхідно враховувати такі фактори, як зручність використання, масштабованість, інтеграцію з існуючими системами підприємства, можливості для створення та розміщення навчальних матеріалів, інструменти для оцінки та відстеження прогресу працівників, а також вартість і технічну підтримку.

Після вибору платформи необхідно розробити детальний план її впровадження. Це включає визначення етапів, термінів, відповідальних осіб, а також розподіл ресурсів та бюджету. Важливо також передбачити заходи з підготовки персоналу до використання нової системи, включаючи навчання та інструктажі для ключових користувачів, адміністраторів та викладачів [7].

Наступним кроком є створення змістовного та привабливого навчального контенту. Це може включати розробку власних курсів, адаптацію існуючих матеріалів, залучення зовнішніх експертів або використання готових онлайн-курсів від провідних платформ. Контент має бути актуальним, цікавим та відповідати різним стилям навчання. Використання мультимедійних елементів, інтерактивних вправ, симуляцій та відеоматеріалів може значно підвищити залученість та ефективність навчання. Важливо також передбачити стратегію мотивації та заохочення персоналу до активної участі в онлайн-навчанні. Це може включати систему винагород, визнання досягнень, інтеграцію з кар'єрним розвитком або впровадження елементів гейміфікації для підвищення зацікавленості та конкуренції між працівниками.

Після впровадження платформи онлайн-навчання необхідно регулярно відстежувати її використання, збирати зворотний зв'язок від персоналу та аналізувати ефективність навчальних програм. Це дозволить своєчасно вносити необхідні корективи, оновлювати контент та вдосконалювати процес навчання відповідно до потреб організації та запитів працівників.

Нарешті, слід розглянути можливість інтеграції платформи онлайн-навчання з іншими системами та процесами підприємства, такими як управління талантами, кадровий менеджмент та оцінка ефективності персоналу. Це забезпечить цілісний підхід до професійного розвитку працівників та дозволить максимально використовувати переваги платформи для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Розробка та впровадження стратегії онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу є складним процесом, що вимагає ретельного планування, залучення ресурсів та постійного вдосконалення. Однак,

дотримуючись системного підходу, враховуючи потреби організації та працівників, а також використовуючи передові технології та методики навчання, підприємство може забезпечити своєму персоналу безперервний професійний розвиток, що, в свою чергу, принесе значні вигоди для бізнесу в цілому.

3.2 Шляхи удосконалення виконання бізнес-плану для впровадження нового стартапу

Реалізація та виконання бізнес-плану для впровадження платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу підприємства є ключовим етапом, який вимагає ретельної підготовки, координації зусиль різних підрозділів та залучення необхідних ресурсів. Цей процес повинен бути чітко структурованим та керованим для забезпечення успішного та ефективного впровадження нової системи навчання в організації.

На початковому етапі необхідно сформувати робочу групу, яка буде відповідати за реалізацію бізнес-плану. До її складу повинні увійти представники різних відділів, включаючи HR, IT, фінансовий відділ, а також керівники підрозділів, співробітники яких будуть залучені до навчального процесу. Ця група буде відповідати за координацію дій, моніторинг прогресу та вирішення будь-яких проблем, що можуть виникнути під час впровадження платформи.

Наступним кроком є детальне планування та розподіл завдань і відповідальності між членами робочої групи. Необхідно визначити чіткі терміни та етапи реалізації бізнес-плану, розробити графік виконання робіт, призначити відповідальних осіб за кожен напрямок діяльності та забезпечити ефективну комунікацію між усіма учасниками процесу.

Одним з ключових аспектів реалізації бізнес-плану є вибір та налаштування платформи онлайн-навчання. Цей процес повинен включати ретельне вивчення пропозицій на ринку, оцінку їх функціональності, можливостей інтеграції з існуючими системами підприємства, вартості та технічної підтримки. Після вибору платформи необхідно забезпечити її належну конфігурацію та налаштування відповідно до потреб організації.

Паралельно з цим необхідно розробити навчальний контент, який буде розміщено на платформі. Це може включати створення власних курсів, адаптацію існуючих матеріалів, залучення зовнішніх експертів або придбання готових онлайн-курсів. Контент повинен бути актуальним, цікавим та відповідати різним стилям навчання, а також враховувати специфіку діяльності підприємства та потреби різних категорій персоналу.

Важливим аспектом реалізації бізнес-плану є підготовка персоналу до використання нової платформи онлайн-навчання. Це включає проведення навчальних сесій та інструктажів для ключових користувачів, адміністраторів та викладачів, а також розробку детальних інструкцій та керівництв для всіх співробітників. Необхідно також забезпечити технічну підтримку та вирішення будь-яких проблем, що можуть виникнути під час використання платформи.

Під час впровадження платформи необхідно передбачити заходи з мотивації та заохочення персоналу до активної участі в онлайн-навчанні. Це може включати впровадження системи винагород, визнання досягнень, інтеграцію з кар'єрним розвитком або використання елементів гейміфікації для підвищення залученості та конкуренції між працівниками.

Після запуску платформи онлайн-навчання необхідно постійно відстежувати її використання, збирати зворотний зв'язок від персоналу та аналізувати ефективність навчальних програм. Це дозволить своєчасно

вносити необхідні коригування, оновлювати контент та вдосконалювати процес навчання відповідно до потреб організації та запитів працівників.

Крім того, важливо інтегрувати платформу онлайн-навчання з іншими системами та процесами підприємства, такими як управління талантами, кадровий менеджмент та оцінка ефективності персоналу. Це забезпечить цілісний підхід до професійного розвитку працівників та дозволить максимально використовувати переваги платформи для підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Нарешті, необхідно забезпечити постійний моніторинг та оцінку ефективності реалізації бізнес-плану, аналізувати досягнуті результати та вносити необхідні корективи. Це дозволить своєчасно виявляти та усувати будь-які недоліки або проблеми, що виникають під час впровадження платформи онлайн-навчання, та забезпечити максимальну віддачу від інвестицій у професійний розвиток персоналу.

Реалізація та виконання бізнес-плану для впровадження платформи онлайн-навчання є складним і багатоетапним процесом, який вимагає ретельного планування, координації зусиль різних підрозділів, залучення необхідних ресурсів та постійного моніторингу. Однак, дотримуючись системного підходу, враховуючи потреби організації та працівників, а також використовуючи передові технології та методики навчання, підприємство може забезпечити своєму персоналу безперервний професійний розвиток, що, в свою чергу, принесе значні вигоди для бізнесу в цілому.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було проведено аналіз ефективного впровадження та реалізації бізнес-моделі стартапу на підприємствах.

Проаналізовано теоретичні засади управління стартапами. Також, визначено загальні характеристики поняття «стартап». Виділено п'ять основних етапів розвитку стартапу: зародження, розробка, залучення інвестицій, зростання та вихід з бізнесу. Приділено увагу важливості вибору ефективної бізнес-моделі стартапу, а також класифіковано їх типи та особливості. Детально досліджено стратегії впровадження бізнес-моделей на підприємстві.

Детально проаналізовано поточний стан управління стартапами в Україні. Розглянуто світовий рейтинг країн за ефективністю впровадження стартапів. Проведено аналіз головних проблем реалізації стартап-проектів в Україні. Проаналізовано ситуації на підприємстві для впровадження стартапів. Наголошена увага на основних чинниках та аспектах аналізу.

Надано рекомендації щодо удосконалення та розробки нового стартап-проекту, а саме створення платформи онлайн-навчання для підвищення кваліфікації персоналу підприємства.

Загалом, впровадження і реалізація бізнес-моделі стартапу на підприємстві є складним і тривалим процесом, який вимагає ретельного планування та відданості команди. Успіх стартапу залежить від його здатності створити унікальну цінність для клієнтів, ефективно адаптуватися до змін на ринку та постійно вдосконалювати свою бізнес-модель.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-моделі та зовнішні джерела фінансування творчих стартапів. Програма ЄС і Східного партнерства. Культура та креативність. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/crossovers-and-fundraising/part-2> (дата звернення: 27.03.2024).
2. Воронцовський В. Стартап – що це таке : визначення та значення терміна, етапи розвитку Startup-проекту. URL: <https://itstatti.in.ua/zarobitok-v-interneti/161-startap-shcho-tse-take.html> (дата звернення: 27.03.2024).
3. Єршова О. О., Гончаренко І. М. Сучасні моделі управління розвитком бізнесу: сутність, види, інноваційні бізнес-моделі. *Сучасні тенденції та проблеми управління*. 2022. С. 75-85.
4. Жалдак Г. П. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. №32. 2019. С. 109-113.
5. Калюжна А. В., Ничипорчук Д.О. Стартап як ризиковий вид інноваційної діяльності: облікові аспекти. *Економіка та суспільство*. №12. 2019. С. 1-2.
6. Ковальчук В. Бізнес-модель це? Які види бізнес моделей бувають. URL: <https://nenws.com/biznes/biznes-model-tse-iaki-vydy-biznes-mozheliv-buvaiut/> (дата звернення: 05.04.2024).
7. Колесник В. І. Управління стартапами в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка харчової діяльності*. Вип. 4. 2017. С. 57-61.
8. Кулик Н. М. Впровадження та розвиток стартапів в українській економіці. *Ефективна економіка*. №4. 2020. С. 1-7.
9. Матвієнко О. Цифровізація : освітній контекст. *Вісник Книжкової палати*. №11 (292). 2020. С. 28-35.

10. Монтрін І. І., Танська Л. В. Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. *Ефективна економіка*. №10. 2021. С. 1-7.
11. Небога Т. В., Лабунська О. Б. Діджиталізація суб'єктів бізнесу національної економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. №5 (05). 2023. С. 9-19.
12. Ненно І. М. Систематизація наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. С. 89-100.
13. Обруч Г. В., Бережний І. О., Гавадзюк Є. Б. Особливості управління досвідом клієнтів підприємств в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. №75. 2021. С. 119-129.
14. Офіційний портал Верховної Ради України. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 27.03.2024).
15. Сак Т., Грицюк Н. Бізнес-модель стартапу: сутність, види та можливості для застосування. *Управління підприємством*. 2022 С. 93-107.
16. Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Економіка та управління національним господарством*. Вип. 65. 2022. С. 43-48.
17. Сакун А. В., Кадлубович Т. І., Черняк Д. С. Стартап – тренд сучасної економіки та освіти. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16916/1/PIONBUG_2020_P163-164.pdf (дата звернення: 27.03.2024).
18. Скриль В. В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2016. С. 490-497.

19. Собцева Г. М., Євсейцева О. С. Маркетингова стратегічна сегментація. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/2553> (дата звернення: 27.03.2024).
20. Старієнко Д. Р. Менеджмент : планування на підприємстві. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/50116> (дата звернення: 27.03.2024).
21. Старостіна А. О., Кочкіна Н. Ю., Журило В. В. Маркетинг: термінологічний словник: за заг. ред. проф. А.О. Старостіної. К.: Інтерсервіс. 2017. 154 с.
22. Терещенко О. Основні види бізнес-моделей: приклади. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/prodazhi/osnovni-vydy-bizness-modelej-z-prykladamy/> (дата звернення: 20.02.2024).
23. Хрустальова С. В., Бондаренко Ю. В. Цифрова економіка в бізнесі. URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/10032> (дата звернення: 27.03.2024).
24. Що таке стартап, та чому вам варто створити власний. YEP Incubator. URL: <https://www.yepworld.org/post/що-таке-стартап-та-чому-вам-варто-створити-власний> (дата звернення: 27.03.2024).
25. Countries – With the top startups worldwide. URL: <https://www.startupranking.com/countries> (дата звернення: 06.04.2024).