

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-9>

УДК 330.341

ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНОЇ СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ FORMATION OF A LOKAL STRATAP ECOSYSTEM

Смачило Валентина Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6153-1564>

Халіна Вероніка Юрїївна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6753-6414>

Чайка Денис Олегович

кандидат технічних наук,
Харківський національний університет будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8338-7105>

Smachylo Valentyna, Khalina Veronika, Chayka Denis
Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture

Стаття присвячена питанням розвитку стартапів як драйверу інновацій та соціально-економічного розвитку. Дослідження проблематики стосовно інноваційного підприємництва та стартапів спирається на вивчення напрацювань в сфері розвитку кадрового потенціалу, підприємництва в різних сферах господарювання, територій, екосистем і, безпосередньо, стартапів. Аналіз наукового здобутку в сфері інноваційного підприємництва та стартапів показав, що імплементація кращих практик розвитку стартап-екосистеми лише починає набувати поширення. Саме тому, нагальною потребою під час формування локальної стартап-екосистеми є визначення факторів впливу та її учасників. В статті визначено стуність стартапів та їх відмінність від суб'єктів малого бізнесу; вивчено закордонний досвід щодо підтримки стартапів на локальному рівні (регіон, місто) та ідентифіковано фактори впливу на розвиток локальних стартап-екосистем; сформовано модель локальної стартап-екосистеми та описано її учасників.

Ключові слова: стартап, екосистема, стартап-екосистема, фактори впливу.

Статья посвящена вопросам развития стартапов как драйвера инноваций и социально-экономического развития. Исследование проблематики относительно инновационного предпринимательства и стартапов опирается на изучение наработок в сфере развития кадрового потенциала, предпринимательства в различных сферах хозяйствования, территорий, экосистем и, непосредственно, стартапов. Анализ научных наработок в сфере инновационного предпринимательства и стартапов показал, что имплементация лучших практик развития стартап-экосистемы только начинает получать распространение. Именно поэтому, насущной необходимостью при формировании локальной стартап-экосистемы является определение факторов влияния и ее участников. В статье определена сущность стартапов и их отличие от субъектов малого бизнеса; изучено зарубежный опыт поддержки стартапов на локальном уровне (регион, город) и идентифицированы факторы влияния на развитие локальных стартап-экосистем; сформирована модель локальной стартап-экосистемы и описано ее участников.

Ключевые слова: стартап, экосистема, стартап-экосистема, факторы влияния.

The article is devoted to the development of startups as a driver of innovation and socio-economic development. Analysis of scientific achievements in the field of innovative entrepreneurship and startups has shown that the implementation of best practices in the development of startup ecosystem is just beginning to spread. That is why the urgent need during the formation of a local startup ecosystem is to determine the factors of influence and its participants. The article identifies the importance of startups and their difference from small businesses. Distinctive features of small business from a startup: innovation; Solution for the problem; self-financing in the early stages and, mainly, creation from scratch; search for ideal products / markets, market gaps; focus on change (world, methods of doing business, product, market, technology, etc.); small number of employees; focus on maximum growth; en-

entrepreneurial behavior is aimed at strategic development, generation of ideas, rather than operational management; creating a new business model that is scalable and profitable. Foreign experience in supporting startups at the local level (region, city) has been studied and factors influencing the development of local startup ecosystems have been identified. Understanding the startup ecosystem is based on a coenological approach that allows us to interpret it as a set of interacting institutions that ensure the sustainable development of startups. A model of a local startup ecosystem is formed and its participants are described, which include local authorities, as well as structures belonging to the territorial community; advisory and controlling bodies related to the functioning of the business; educational and scientific institutions, which, including, have their own formations to promote the development of innovations; business support institutions (business incubators, accelerators); associations of employers, business and the public, whose activities are aimed at mutual sustainable development (clusters, public organizations, contractual and legal associations); operating business; investors and financial institutions.

Keywords: startup, ecosystem, startup ecosystem, factors of influence.

Постановка проблеми. Питання соціально-економічного розвитку країни в цілому, як і окремих її регіонів, вирішується через активне впровадження інновацій. Процес поширення інновацій невід'ємно пов'язаний з розвитком кадрового потенціалу, адже саме людина є носієм креативності та інноваційності, системи підтримки підприємництва, механізму взаємодії науки, освіти, влади, бізнесу та громади. Саме тому, вивчення інструментів та механізмів підтримки інноваційного підприємництва, в тому числі й стартапів, є важливим завданням для забезпечення соціально-економічного розвитку територій та суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики стосовно інноваційного підприємництва та стартапів спирається на вивчення напрацювань в сфері розвитку кадрового потенціалу [1–3], підприємництва в різних сферах господарювання, територій, екосистем [4–9] і, безпосередньо, стартапів [10–16].

Аналіз наукового здобутку в сфері інноваційного підприємництва та стартапів показав, що імплементація кращих практик розвитку стартап-екосистеми лише починає набувати поширення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Саме тому, нагальною потребою під час формування регіональної стартап-екосистеми є визначення факторів впливу та її учасників.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Визначити відмінні риси стартапів та малого бізнесу, дослідити фактори впливу на формування регіональних стартап-екосистем, визначити склад їх учасників та запропонувати модель локальної стартап-екосистеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна лише починає широко стикатися з таким феноменом як стартап, який асоціюється у пересічного громадянина з малим бізнесом, хоча вітчизняні стартапи уже

мають статус «єдинорогів» у світовому вимірі (наприклад: GitLab – засновник харків'янин Д. Запорожець; Grammarly – має київський офіс, засновники М. Литвин, О. Шевченко та Д. Лідер; Genesis має офіс у Києві, CEO та співзасновник – В. Многолетний; People.ai – має київський офіс, співзасновник стартапа – уроженець м. Дніпро О. Рогинський [17]). Чітка ідентифікація та визначення різниці між стартапом та малим і середнім бізнесом (МСП) в подальшому дозволить виробити шляхи та інструменти їх розвитку із врахуванням особливостей на регіональному чи національному рівнях.

В цьому питанні слід звернутися до напрацювань західних дослідників. Так, Woosung Lee & Youyoung Kim в своїх дослідженнях [10] спираються на визначення Eric R. [11] та розуміють стартап як проектну організацію чи компанію в різних сферах бізнесу, яка комерціалізує нову бізнес-модель, поєднуючи інноваційні ідей та покращуючи технологію у невизначених умовах [10; 11]. Діючий в Кореї закон про підтримку МСП визначає стартапи як окремі підприємства або корпорації, які працюють менше ніж сім років з моменту початку [12; 14]. «Стартап – це компанія з кількістю співробітників менше 100, яка досі не публічно торгується» – так визначає стартап Стейсі Карпіо, (Founder of Accelerated Growth Marketing) [13]. Важливим є зауваження щодо того, що стартап це невелика компанія, адже в Європейському Союзі є чіткі критерії ідентифікації підприємств, які визначено в EU recommendation 2003/361 [18]: штатна чисельність персоналу та/або оборот, або загальний баланс. Але, говорячи про стартапи та МСП доцільно виходити не з поєднання кількості працюючих та обороту, а, скоріш, з ідеології започаткованого бізнесу, його концепції та подальшого бачення. Спираючись на визначення стартапу С. Бланком, можемо відмітити, що стартапи шукають певну бізнес-модель, яка є прибутковою та може бути масштабо-

ваною в подальшому, в той час як компанія, як така, використовує існуючу модель [14]. Велику різницю між малим бізнесом та стартапом наведено і в статті [15]: «Малий бізнес керується прибутковістю та стабільною довгостроковою вартістю, тоді як стартапи орієнтовані на потенційний прибуток та потенціал зростання». Там же, наголошено, що рішення проблеми може стати гарним стартом для створення бізнесу. В настанові A startup guide and toolkit for local government [16], що розроблена LaunchVic, визначено відмінності стартапів та МСП, які полягають в наступному: стартапи зосереджені на вирощуванні бізнесу та його продажу, спираються на інновації, конкурентну перевагу формують на основі технологій, залучують венчурний капітал та орієнтовані на національний/міжнародний ринки. В той же час, МСП базуються на стабільності, фокусуються не певний сектор, а не на глобалізацію, використовують перевірені продукти/послуги/технології, залучають, переважно, кредити для фінансування, менше спираються на інновації. В цілому, підприємство, частіше за все, починається зі стартапу, в той же час різниться з МСП наявністю інновацій, темпами зростання та взагалі поведінкою самого підприємця.

Проаналізувавши визначення та думки відомих стартаперів, науковців, бізнесменів, можемо узагальнити відмінні риси від стартапу (рис. 1).

Отже, зважаючи на вказані розбіжності, формування екосистем підтримки та розвитку стартапів і МСП за різними рівня ієрархії влади (національна, локальна (регіон, місто)) повинно базуватися на визначених відмінностях. Це дозволить чітко формувати стратегії розвитку територій базуючись на їх існуючому потенціалі та створювати перспективні точки зростання.

В будь-якому, підприємство має потребу в підтримці на всіх рівнях. При цьому важливим є не просто розробка та реалізація окремих програм підтримки розвитку бізнес-структур чи використання часткових інструментів, а формування цілісної екосистеми, де учасниками будуть не лише діючі суб'єкти підприємства, а й органи влади всіх рівнів, інвестори, інфраструктурні інституції сприяння підприємству.

Під екосистемою розуміють «сукупність інституцій, які ефективно взаємодіють в економічній системі» [19]. Відповідно, розуміння стартап-екосистеми, базується на ценологічному підході, який дозволяє трактувати її як сукупність взаємодіючих інституцій, що забезпечують сталий розвиток стартапів.

Як показують дослідження [10], наявність системи підтримки підприємства з боку уряду будь-якого рівня уже має позитивний вплив на наміри потенційних підприємців щодо започаткування бізнесу у будь-яких формах. Існування такої системи має сенс, що доведено в різноманітних дослідженнях. Так, в роботі [20] встановлено, що існування компанії, які отримували підтримку, є тривалішим, аніж у тих, які не отримували такої підтримки. Якщо ж програма підтримки є ефективною і новостворені суб'єкти господарювання задоволені нею, то це веде до більшої ефективності стартапів [21]. Відповідно, формування стартап-екосистеми міста, регіону, держави потребує комплексного поєднання найбільш ефективних інструментів підтримки.

Автори дослідження [10] спираються на висновки, що зроблені в роботі [22], де встановлено, що отримання управлінської чи технологічної підтримки, підтримка основних функцій бізнесу (маркетинг, фінансовий менеджмент

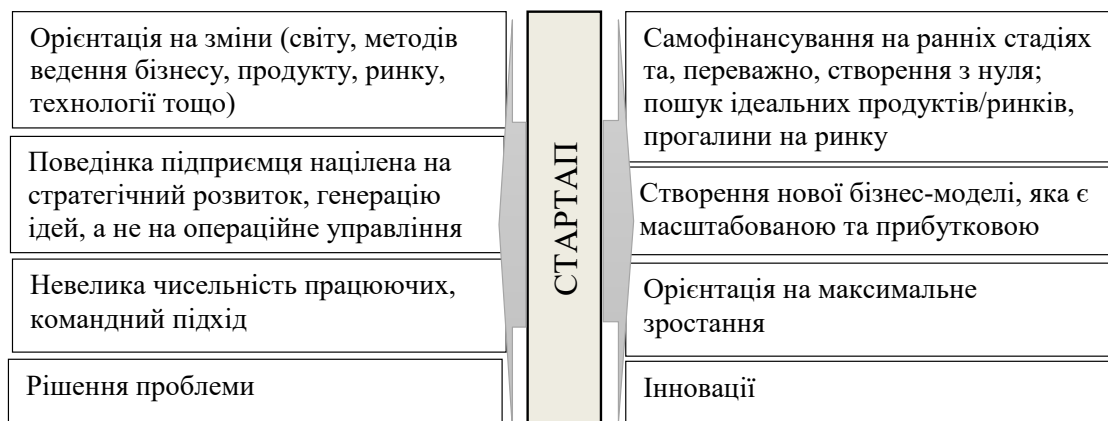


Рис. 1. Відмінні риси стартапу від МСП

Джерело: узагальнено авторами

та операційна діяльність), є більш ефективною для низькопродуктивних стартапів, тоді як підтримка в функціях таких як людські ресурси та збір капіталу мав великий вплив на високо-ефективні стартапи [23]. Отже, підтримка підприємству необхідна на всіх рівнях, в тому числі й на регіональному.

Дослідження свідчать, що з кінця 60-х років минулого століття спостерігається тенденція передачі ресурсів та повноважень прийняття рішень на регіональний та місцевий рівні [24]. Така тенденція реалізувалася в країнах ОЕСР через сукупність програм підтримки, які диференційовані за цілями та цільовими групами та орієнтовані на покращення динаміки діяльності підприємств, зокрема стартапів, шляхом використання прихованої підприємницької здатності, покращення регіонального бізнес-клімату та сприяння спільній поведінці [24]. Використання місцевих програм підтримки на думку [16] має ряд переваг, до яких слід віднести: кращий рівень адаптації до потреб території та бізнесу; залучення більш широкого кола суб'єктів, що може надати більш широкий спектр компетенцій з цього питання владі. Відповідно, щоб оптимізувати місцеву підтримку, слід враховувати фактори, які будуть впливати на формування локальної стар-

тап-екосистеми. Так, в роботі [25] наведено 6 факторів, що були визначені David J. Storey в 1994р., що наведено на рис. 2.

Вказані фактори, звичайно, будуть впливати на розвиток території, але з різною силою, що буде залежати від країни, історичних, національних та культурних передумов. Так, в розрізі вітчизняних реалій, такий фактор як поширеність малих фірм, не буде визначальним фактором для ініціювання бізнесу, так само й наявність власного житла, в умовах недовіри до фінансово-кредитної системи та існуючих умов кредитування, не визначатимуть його як старт для підприємництва.

Окрім вказаного, автори можуть додати перепони, спричинені ментальністю – люди бояться невдач, не готові ризикувати (правило три F – не працює); низька культура ведення бізнесу, що викликає проблеми домовленості між засновниками; недовіра традиційних інвесторів та бізнесменів до інвестування в стартапи та недовіра в цілому до інституцій влади та кредитної сфери.

У настанові Guidelines for Local and State Governments to Promote Entrepreneurship [26] вказано, що найчастіше, інструментами сприяння розвитку підприємництва місцевим самоврядуванням є венчурні фонди та інкуба-

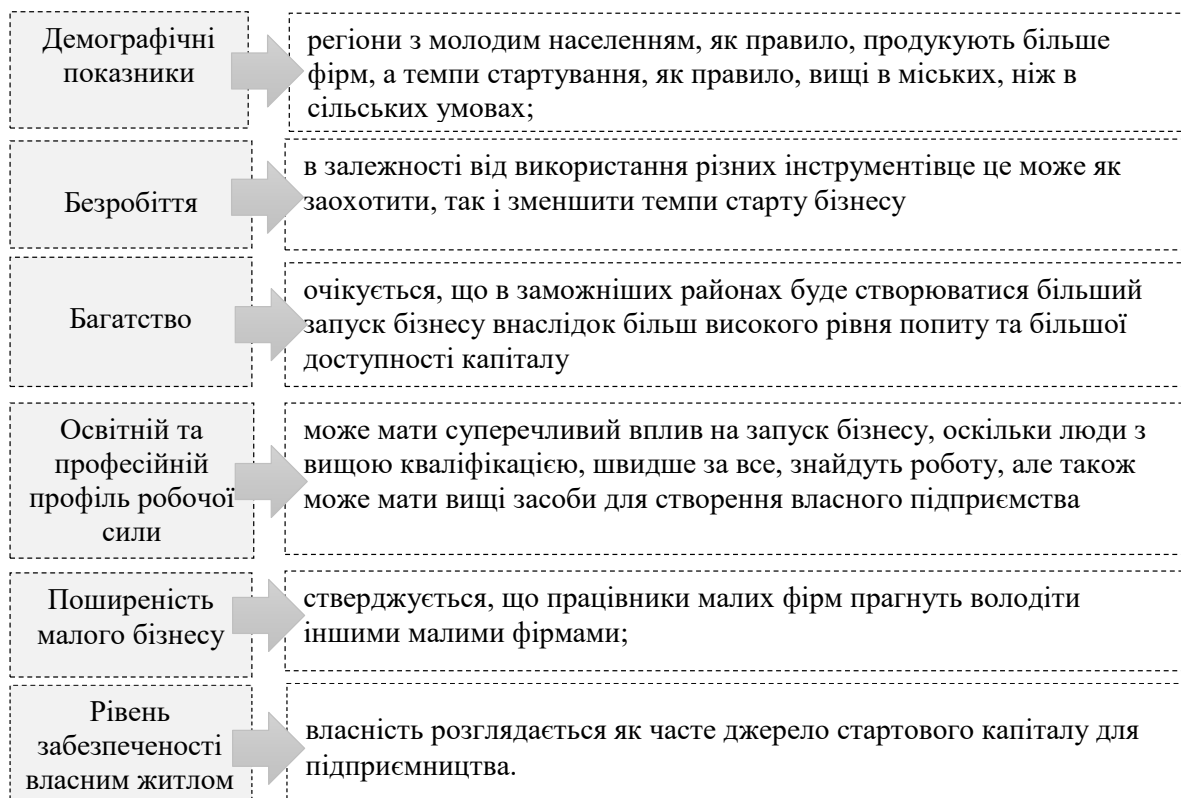


Рис. 2. Фактори впливу на формування локальної стартап – екосистеми

Джерело: побудовано на основі [25]

ційні центри. В той же час, не завжди ці інструменти поєднуються ефективно. Стандартною є модель, яка поєднує владу, венчурні фонди та бізнес-інкубатори, але, згідно [26], доцільніше її орієнтувати на підприємця та залучати вже діючих підприємців. Така рекомендація ґрунтується на дослідженні [27], яке доводить ефективність місцевих зв'язків в порівнянні з національними чи глобальними для успіху підприємців. Це обумовлено тим, що як нові, так і вже діючі підприємці обертаються в єдиному бізнес-середовищі, тому успішні локальні бізнесмени можуть стати джерелами корисної інформації, знань та мотивації для тих, хто починає новий бізнес. Саме тому, локальна стартап-екосистема повинна створити комунікацію між стратаперами, науковими інституціями, інвесторами, яким важко ідентифікувати місцевих підприємців, та іншими підприємцями, які вже діють в цій сфері на цій території.

Роль органів місцевого самоврядування полягає у сприянні взаємодії між підприємцями та інституціями, що підтримують підприємство [26]. Це дозволяє створити середовище, яке каталізує та забезпечує синергію, через навчання, взаємодію, встановлення взаємовідносин та здійснення обговорення проблем й отримання зворотного зв'язку від діючих підприємців, експертів, консультантів, тренерів [26]. Гарними прикладами сприяння розвитку стартап-руху на рівні міста є створення муніципальних стартап-центрів у м. Маріуполі [28] та м. Харкові [29]. Важливим під час формування екосистеми є забезпечення інвестиціями якомога більшої кількості майбутніх підприємців, що потребує конкурсного відбору кращих стартап-проектів та їх початкової фінансової підтримки за рахунок інвестиційного фонду. Як вважають автори [26] краще надати меншу суму інвестицій більшій кількості початківців, аніж одну велику інвестицію, що створить певну мережу та групу початківців, які зможуть підтримувати один одного та інтегруватися у місцеве бізнес-середовище.

Таким чином, можемо представити сукупність учасників локальної стратап-екосистеми, до яких відносяться органи місцевої влади, а також структури, що належать територіальній громаді; консультативно-контролюючі органи, що дотичні до функціонування бізнесу; заклади освіти та науки, які, в т.ч. мають власні утворення сприяння розвитку інновацій; інституції сприяння бізнесу (бізнес-інкубатори, акселератори); об'єднання робо-

тодавців, бізнесу та громадськості, діяльність яких спрямована на взаємний сталий розвиток (кластери, громадські організації, договірні та юридичні об'єднання); діючий бізнес; інвестори та фінансово-кредитні установи (рис. 3).

Підтримка стартапів організовується за рівнями та стадіями розвитку стартап-руху. Щодо рівнів, то передбачається університетський стартап, який буде реалізувати pre-seed stage. На цьому етапі формується команда односторонців, помічників, які вірять в результативність задуманої справи, розробляється приблизний план розвитку ідеї, розглядаються варіанти пошуку інвесторів, а також випробовується прототип продукту, послуги, технології, якщо він вже створений. Також передбачено перший фільтр, який буде відбрати найбільш перспективні ідеї, проведення краш-тесту проектів, за результатами якого проекти рекомендуються або не рекомендуються на перехід у єдине вікно муніципального стартап-центру.

Подальші стадії розвитку стартапів реалізуються на другому рівні – рівні муніципального стартап-центру. Передбачено створення муніципального банку проблем потенційних інвесторів Харкова, який буде знаходитися у вільному доступі, що дозволить університетським стартапам вирішувати ту чи іншу проблему інноваційним шляхом, конкуруючи між собою.

Крім того, діяльність стартап центру не є обмежена за видами діяльності, що дасть поштовх розвитку всім сферам економіки, а не лише ІТ. Кожному університетському стартапу пропонується створити власний банк ідей, базуючись на науковій тематиці університетів, та розробляти і просувати ті ідеї, які є затребувані в даний момент часу.

Формування експертних комісій та навчального процесу в університетських стартапах пропонується здійснювати із залученням як внутрішніх кадрів, так зовнішніх (за рахунок муніципалітету). Аналогічним чином відбувається формування експертної комісії першого рівня.

Відібрані стартап-проекти, які потрапляють в муніципальний стартап-центр, проходять доопрацювання і пропонуються на краш-тест із залученням пулу потенційних інвесторів. Відібрані проекти фінансуються інвесторами, а відхиленням надаються рекомендації щодо подальшого розвитку. Обсяг фінансування від інвестора передбачає розподіл певного відсотка до стартап-центрів університетів та частково на діяльність муніципального стартап центру.

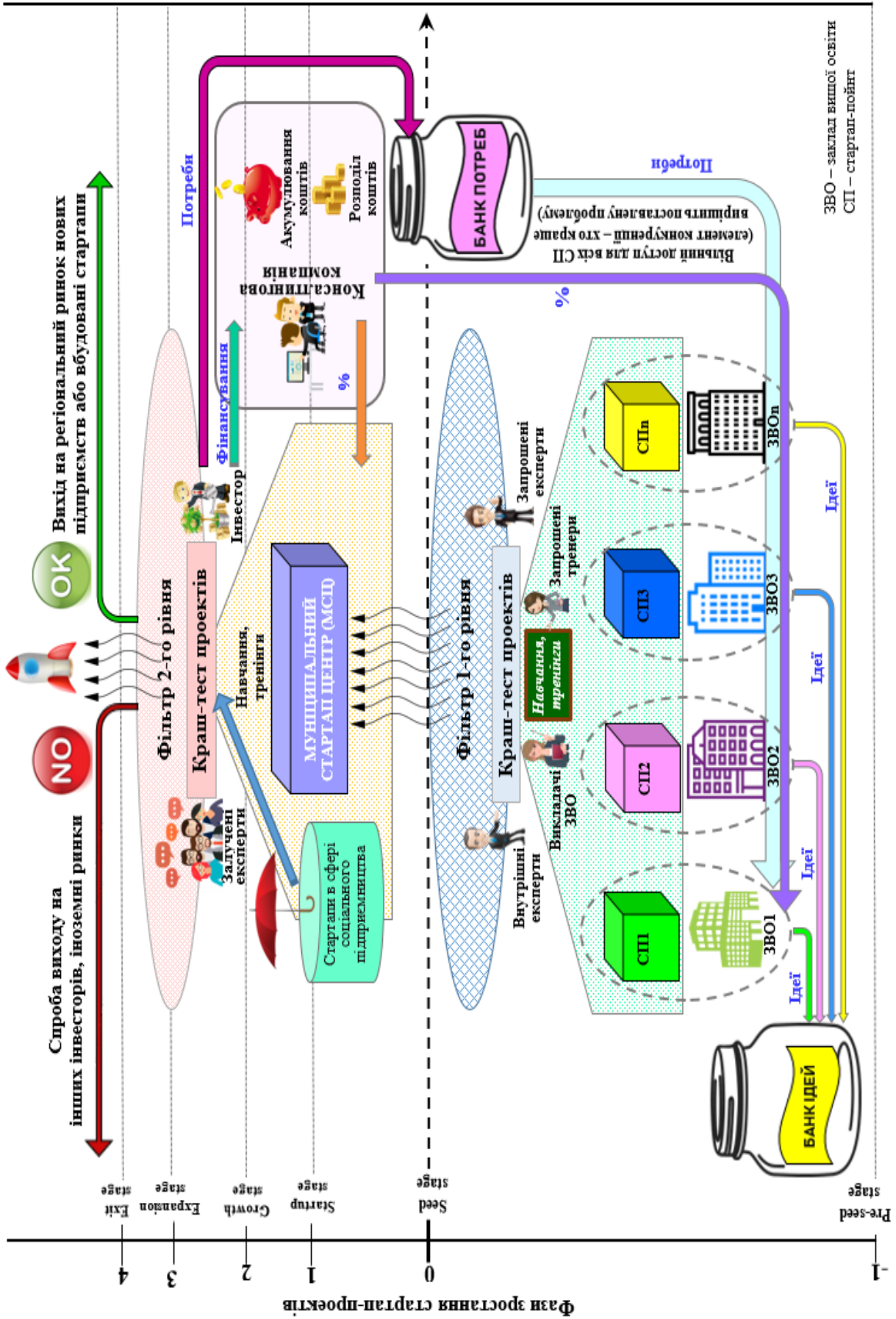


Рис. 3. Модель локальної стартап-екосистеми

Крім того, із врахуванням подальших стадій муніципальний стартап центр надає консультації, підтримку, певний супровід, тощо на безоплатній основі для відібраних стартапів.

Висновки. В результаті дослідження, в статті було отримано такі результати:

– визначено сутність стартапів та їх відмінність від суб'єктів малого бізнесу, який полягає в інноваційності, орієнтації на вирішення проблеми та зміни, максимальне зростання та стратегічний розвиток, створення нової бізнес-моделі, яка є масштабованою та прибутковою, командне управління персоналом;

– вивчено закордонний досвід щодо підтримки стартапів на локальному рівні

(регіон, місто) та ідентифіковано фактори впливу на розвиток локальних стартап-екосистем (демографія, безробіття, рівень економічного розвитку території, освітньо-професійний зріз робочої сили території, розвиненість малого бізнесу, забезпеченість власним житлом);

– сформовано модель локальної стартап-екосистеми, в якій запропоновано структуру за фазами зростання стартап-проектів та передбачено 2 рівні наскрізної підтримки, а також описано її учасників (заклади освіти, органи місцевої влади, бізнес-структури, інвестори, локальні інституції підтримки та розвитку стартап-проектів).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kalinichenko L., Smachylo V., Khalina V. Realities and perspectives for human resources development of the construction sector. *Economics. Ecology. Socium*, 2019. Vol. 3. No. 1. P. 56–66.
2. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Диференціація методів управління кадровим потенціалом підприємства. *Соціальна економіка*. 2018. № 56. С. 222–232
3. Kalinichenko L., Smachylo V., Nalyvaiko T. The influence of modern trends in labor on the formation of workforce capacity of the enterprises. *Innovative economics and management*. 2018. № 3. С. 163–170.
4. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Соціальне підприємництво як інтегративний інструмент сталого розвитку України: європейський досвід. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 6. С. 76–82.
5. Smachylo V., Khalina V., Khilnitskaya Ye. Development of the social entrepreneurship in Ukraine as an innovative form of the business. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 235–246.
6. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Проблеми експортоорієнтації промислових підприємств України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 3. С. 272–282.
7. Халіна В.Ю. Концептуальний базис адаптивного розвитку екосистем. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій*. 2019. Випуск 46. С. 118–124.
8. Smachylo V., Khalina V., Kolmakova O., Ustilovska A. Adaptation of Enterprises to Continuous Socio-Economic Changes in a Region. *SHS Web of Conferences* 67, 06047 (2019) NTI-UkrSURT 2019. URL: <https://cutt.ly/XkcYEVD>
9. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Теоретичні аспекти сестейнового розвитку: екологічна та соціальна відповідальність бізнесу. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 77–81.
10. Business Sustainability of Start-Ups Based on Government Support: An Empirical Study of Korean Start-Ups. *Sustainability* 2019, 11, 4851.
11. Eric, R. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*; Crown Books: New York, NY, USA, 2011.
12. Han, J.H.; Park, H.Y. Sustaining Small Exporters' Performance: Capturing Heterogeneous Effects of Government Export Assistance Programs on Global Value Chain Informedness. *Sustainability* 2019, 11, 2380.
13. What Is a Startup Company, Anyway? URL: <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company>
14. Andy Areitio (2018) What is a startup and how is it different from other companies (new and old)? URL: <https://bitly.su/K15ZH>
15. Are You Building A Small Business – Or A Startup? URL: <https://cutt.ly/5kcTZNO>
16. A startup guide and toolkit for local government. URL: <https://launchvic.org/files/LV-Startup-Guide.pdf>
17. Украинские единороги. Шесть стартапов-гигантов, которые стоят миллиард долларов (почти). URL: <https://cutt.ly/UkcTGSB>
18. An official website of the European Union. URL: https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en
19. Гуменна О.В., Ганущак-Єфіменко Л.М. Формування споживчої цінності знань в інноваційній екосистемі. 2016. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2684/1/20161021_103.pdf
20. Kim, H. A Study of the Influences of Public Support Programs on the Technology Innovation and Survival in the IT Small Enterprises; Science and Technology Policy Institute: Sejong City, Korea, 2008.

21. Lee, Y.J., Yang, Y. An impact of startup business performance by entrepreneurs' perceived importance, satisfaction, and level of meeting to expectation over government startup business aid programs. *Asia-Pac. J. Bus. Ventur. Entrep.* 2018, 13, 31–41.
22. Solomon, G.T., Bryant, A., May, K., Perry, V. Survival of the fittest: Technical assistance, survival and growth of small businesses and implications for public policy. *Technovation* 2013, 33, 292–301.
23. Seo, J.H., Perry, V.G., Tomczyk, D., Solomon, G.T. Who benefits most? The effects of managerial assistance on high-versus low-performing small businesses. *J. Bus. Res.* 2014, 67, 2845–2852.
24. Storey, D.J. Understanding the Small Business Sector. *The Birth of Firms*. London: International Thomson Business Press, United Kingdom, 1994. Pp. 112–160.
25. Lúbia Lesáková The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up Acta Polytechnica Hungarica. 2012. Vol. 9, No. 3.
26. Guidelines for Local and State Governments to Promote Entrepreneurship (2019). URL: <https://cutt.ly/FkcTPIr>
27. Motoyama, Yasuyuki, Jared Konczal, Jordan Bell-Masterson, and Arnobio Morelix (2014). Think locally, act locally: Building a robust entrepreneurial ecosystem. In Kauffman Foundation Research Paper Series. Kansas City, MO: Ewing Marion Kauffman Foundation.
28. 1991 Mariupol. URL: <https://cutt.ly/1kcTYx3>
29. Про вжиття заходів щодо створення Харківського муніципального стартап-центру. URL: <http://kharkiv.rocks/reestr/681132>

REFERENCES:

1. Kalinichenko L., Smachylo V., Khalina V. (2019) Realities and perspectives for human resources development of the construction sector. *Economics. Ecology. Socium*, vol. 3, no. 1, pp. 56–66.
2. Smachylo V.V., Khalina V.Iu. (2018) Dyferentsiatsiia metodiv upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Differentiation of methods of managing human resources of the enterprise]. *Sotsialna ekonomika*, no. 56, pp. 222–232.
3. Kalinichenko L., Smachylo V., Nalyvaiko T. (2018) The influence of modern trends in labor on the formation of workforce capacity of the enterprises. *Innovative economics and management*, no. 3, pp. 163–170.
4. Smachylo V.V., Khalina V.Iu. (2017) Sotsialne pidpriemnytstvo yak intehratyvnyi instrument staloho rozvytku Ukrainy: yevropeyskyi dosvid [Social entrepreneurship as an integrative tool for sustainable development of Ukraine: European experience]. *Infrastruktura rynku*, no. 6, pp. 76–82.
5. Smachylo V., Khalina V., Khilnitskaya Ye. (2018) Development of the social entrepreneurship in Ukraine as an innovative form of the business. *Marketing and Management of Innovations*, no. 1, pp. 235–246.
6. Smachylo V.V., Khalina V.Iu. (2016) Problemy eksportoorientatsii promyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Problems of export orientation of industrial enterprises of Ukraine]. *Marketing and Management of Innovations*, no. 3, pp. 272–282.
7. Khalina V.Iu. (2019) Kontseptualnyi bazys adaptivnoho rozvytku ekosystem. [Conceptual basis of adaptive development of ecosystems]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnolohii*. Vyp. 46, pp. 118–124.
8. Smachylo V., Khalina V., Kolmakova O., Ustilovska A. (2019) Adaptation of Enterprises to Continuous Socio-Economic Changes in a Region. *SHS Web of Conferences* 67, 06047. NTI-UkrSURT. URL: <https://cutt.ly/XkcYEVD>
9. Smachylo V.V., Khalina V.Iu. (2016) Teoretychni aspekty sesteinovoho rozvytku: ekolohichna ta sotsialna vidpovidalnist biznesu [Theoretical aspects of sestein development: environmental and social responsibility of business]. *Ekonomichnyi forum*, no. 2, pp. 77–81.
10. Wooseung Lee and Boyoung Kim Business (2019) Sustainability of Start-Ups Based on Government Support: An Empirical Study of Korean Start-Ups. *Sustainability*, 11, 4851.
11. Eric R. (2011) *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*; Crown Books: New York, NY, USA, 336 p.
12. Han J.H., Park H.Y. (2019) Sustaining Small Exporters' Performance: Capturing Heterogeneous Effects of Government Export Assistance Programs on Global Value Chain Informedness. *Sustainability*, 11, 2380.
13. What Is a Startup Company, Anyway? Available at: <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company>
14. Andy Areitio (2018) What is a startup and how is it different from other companies (new and old)? Available at: <https://bitly.su/K15ZH>
15. Are You Building A Small Business – Or A Startup? Available at: <https://cutt.ly/5kcTZNO>

16. A startup guide and toolkit for local government. Available at: <https://launchvic.org/files/LV-Startup-Guide.pdf>
17. Ukraynskye edynorohy. Shest startapov-hyantov, kotorye stoiat mylyard dollarov (pochty) [Ukrainian unicorns. Six giant startups that cost a billion dollars (almost)]. Available at: <https://cutt.ly/UkcTGsb>
18. An official website of the European Union. Available at: https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en
19. Humenna O.V., Hanushchak-Yefimenko L.M. (2016) Formuvannia spozhyvchoi tsinnosti znan v innovatsiinii ekosystemi [Formation of consumer value of knowledge in the innovation ecosystem]. Available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2684/1/20161021_103.pdf
20. Kim, H.A. (2008) Study of the Influences of Public Support Programs on the Technology Innovation and Survival in the IT Small Enterprises; Science and Technology Policy Institute: Sejong City, Korea.
21. Lee, Y.J., Yang, Y. (2018) An impact of startup business performance by entrepreneurs' perceived importance, satisfaction, and level of meeting to expectation over government startup business aid programs. *Asia-Pac. J. Bus. Ventur. Entrep.*, 13, pp. 31–41.
22. Solomon, G.T., Bryant, A., May, K., Perry, V. (2013) Survival of the fittest: Technical assistance, survival and growth of small businesses and implications for public policy. *Technovation*, 33, pp. 292–301.
23. Seo, J.H., Perry, V.G., Tomczyk, D., Solomon, G.T. (2014) Who benefits most? The effects of managerial assistance on high-versus low-performing small businesses. *J. Bus. Res.*, 67, pp. 2845–2852.
24. Storey, D.J. (1994) Understanding the Small Business Sector. *The Birth of Firms*. London: International Thomson Business Press, United Kingdom, pp. 112–160.
25. Ľubica Lesáková (2012) The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up Acta Polytechnica Hungarica, vol. 9, no. 3.
26. Guidelines for Local and State Governments to Promote Entrepreneurship (2019). Available at: <https://cutt.ly/FkcTPIr>
27. Motoyama, Yasuyuki, Jared Konczal, Jordan Bell-Masterson, and Arnobio Morelix (2014) Think locally, act locally: Building a robust entrepreneurial ecosystem. In Kauffman Foundation Research Paper Series. Kansas City, MO: Ewing Marion Kauffman Foundation.
28. 1991 Mariupol. Available at: <https://cutt.ly/1kcTYx3>
29. Pro vzhyttia zakhodiv shchodo stvorennia Kharkivskoho munitsypalnoho startap-tsentru [On taking measures to establish the Kharkiv Municipal Startup Center]. Available at: <http://kharkiv.rocks/reestr/681132>