

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-79>

УДК 658.11:005.21(048.8)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ЗАСНУВАННІ БІЗНЕС-СТАРТАПУ: ІДЕЇ ТА ВИКЛИКИ

ENSURING PRODUCTIVE MANAGEMENT IN ESTABLISHING A BUSINESS STARTUP: IDEAS AND CHALLENGES

Агеєва Ірина Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0491-6430>

Плотніченко Світлана Романівна

кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1500-1423>

Вуйченко Марина Анатоліївна

доктор економічних наук, професор, доцент кафедри,
Уманський національний університет садівництва
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9534-8143>

Ahieieva Iryna

Dmytro Motornyi Tavsria State Agrotechnological University

Svitlana Plotnichenko Svitlana

Dmytro Motornyi Tavsria State Agrotechnological University

Vuichenko Maryna

Uman National University of Horticulture

У статті розглядаються різні аспекти забезпечення продуктивного управління на етапі заснування стартапу, а також визначається його роль у розв'язанні складних питань сучасної підприємницької системи. Мета цієї розвідки – розглянути інноваційні ідеї та визначити виклики, пов'язані з ефективним управлінням стартапами. Результати роботи свідчать про важливість стратегічного планування, оптимізації ресурсів і гнучкого лідерства як значимих складових ефективного управління стартапами. Отже, дослідження підтверджує ключову роль продуктивного менеджменту у просуванні стартапів до успішного розвитку. Підприємці й управлінці мають активно впроваджувати інноваційні стратегії, адаптуватися до мінливої ринкової ситуації та формувати стійку організаційну культуру, щоб долати виклики та використовувати можливості.

Ключові слова: стартап, продуктивний менеджмент, бізнес, ринок.

The modern and dynamic business environment serves as a vivid example of the increasing number of entrepreneurial initiatives, emphasizing the significance of effective management for the success of startups. The research explores various aspects of ensuring productive management during the startup founding stage, recognizing the crucial role it plays in addressing the complex challenges of the contemporary entrepreneurial system. The aim of this study is to examine innovative ideas and identify challenges associated with efficient startup management. As startups often encounter various obstacles, ranging from limited resources to rapid scaling, the research task is to provide entrepreneurs and managers with practical ideas that they can utilize to enhance decision-making processes and overall startup efficiency. A comprehensive review of existing literature on startup management, coupled with case studies and interviews with successful entrepreneurs, forms the basis of this research. By synthesizing theoretical frameworks with practical experiences, the study seeks to identify key strategies that contribute to productive management in the early stages of business development. The research findings underscore the

importance of strategic planning, resource optimization, and flexible leadership as integral components of effective startup management. Additionally, the results reveal innovative approaches such as leveraging technology, fostering an adaptive culture, and establishing reliable communication channels to overcome common challenges faced by startups. Therefore, the study emphasizes the key role of productive management in propelling startups toward successful development. Entrepreneurs and managers must actively implement innovative strategies, adapt to changing market conditions, and cultivate a resilient organizational culture to navigate challenges and capitalize on opportunities. By incorporating these insights, stakeholders can safeguard their startups from uncertainty, ultimately fostering stability and growth in the competitive business environment.

Key words: startup, productive management, business, market.

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі, що швидко змінюється, створення й успішне управління стартапами є вирішальним фактором економічного зростання та інновацій. Коли підприємці починають шлях запуску нового підприємства, вони стикаються з безліччю викликів, які потребують ефективних стратегій управління. Виявлення та вирішення проблем, пов'язаних з управлінням стартапами, є необхідною умовою для створення сприятливого інвестиційного клімату для підприємницького розвитку.

Створення та управління бізнес-стартапом за своєю суттю є складним процесом, що характеризується невизначеністю, обмеженістю ресурсів і необхідністю швидкої адаптації. Підприємці часто стикаються з проблемами, пов'язаними з прийняттям стратегічних рішень, розподілом ресурсів, формуванням команди, позиціонуванням на ринку та масштабуванням. У цьому контексті основна проблема полягає в тому, як забезпечити продуктивне управління на ранніх стадіях життєвого циклу стартапу. Розв'язання цього питання потребує комплексного розуміння взаємодії між управлінськими практиками, підприємницькою креативністю та зовнішніми ринковими силами [11].

Дослідження ефективних управлінських стратегій для успіху стартапів узгоджується як з науковими, так і з практичними цілями. З наукового погляду, це сприяє поглибленню знань у сфері підприємництва, менеджменту й організаційної поведінки, пропонуючи розуміння факторів, що впливають на успішність і стійкість стартапів. На практичному рівні вирішення проблем, пов'язаних з управлінням стартапами, безпосередньо впливає на успішність нових підприємств, сприяючи економічному зростанню, створенню робочих місць і технологічним інноваціям. Подолання розриву між теорією та практикою має важливе значення для розробки конкретних рішень, які підприємці можуть використовувати для ефективного створення й управління стартапом [12].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Особливостям створення стартапів присвячено праці цілої низки вітчизняних науковців.

Зокрема, у роботах Д. Антонюк, К. Антонюк, а також О. Думи, К. Завтури [1; 5] проведено аналіз стартап-екосистем у країнах Східної Європи, з метою подальшого врахування їх досвіду для повоєнної відбудови України. Результати цих досліджень можуть мати важливе значення для країн, що переживають повоєнні періоди, зокрема у майбутньому для України.

О. Дмитрієва, Н. Іванченко, О. Подскребко, А. Сідлецька розглядають основні проблеми й перспективи розвитку ринку стартапів в Україні. Вони проаналізували тенденції розвитку інноваційного підприємництва та стартап-проектів. Ці роботи [4; 7] надають розуміння динаміки та перспектив розвитку інноваційних підприємств в контексті української економіки.

В окремих працях проаналізовано різні аспекти управління та розвитку стартапів в Україні [8–9]. Так, В. Колесник [8] висвітлює проблеми та перспективи управління стартапами. Дослідження зорієнтоване на визначення труднощів, з якими стикаються ці бізнес-проекти в Україні, а також на пошук шляхів їх вирішення. М. Кравченко й А. Лаврова провели аналіз проблематики розвитку українського стартап-руху [9]. Дослідження, представлене в їхній статті, вивчає різні аспекти становлення та розвитку стартапів у контексті сучасних підходів до управління підприємством.

Постановка завдання. Оскільки стартапи часто зіштовхуються з різними перешкодами – від обмеженості ресурсів до швидкого масштабування, завдання дослідження полягає в тому, щоб запропонувати підприємцям і менеджерам практичні ідеї, які вони могли б використати для покращення процесів прийняття рішень і загальної ефективності стартапів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продуктивний менеджмент – це

багатоаспектна і важлива концепція, яка відіграє визначальну роль у досягненні успіху й ефективності організацій у різних галузях. Вона охоплює низку принципів, стратегій та практик, спрямованих на оптимізацію ресурсів, збільшення продуктивності й досягнення організаційних цілей. Концепція продуктивного менеджменту ґрунтується на фундаментальній ідеї підвищення продуктивності, яка є передумовою сталого розвитку та конкурентоспроможності.

По суті, продуктивний менеджмент передбачає ефективну координацію та використання як людських, так і матеріальних ресурсів в організації. Людські ресурси – це робоча сила з її навичками, знаннями й можливостями, тоді як матеріальні ресурси охоплюють технології, обладнання, фінанси та інші матеріальні активи. Гармонійна інтеграція цих ресурсів має важливе значення для досягнення оптимальної ефективності та продуктивності [3].

Одним із фундаментальних аспектів продуктивного менеджменту є встановлення чітких і чітко визначених організаційних цілей, що слугують орієнтирами, які спрямовують зусилля всієї робочої сили на досягнення спільної мети. Чіткість цілей дає змогу працівникам на всіх рівнях розуміти свої ролі й обов'язки, сприяючи формуванню в організації усвідомлення мети та напряду руху.

Окрім постановки цілей, ефективна комунікація є основою продуктивного менеджменту. Прозорі та доступні канали комунікації полегшують потік інформації на різних рівнях організаційної ієрархії. Добре поінформовані працівники краще підготовлені до прийняття обґрунтованих рішень, що сприяє підвищенню загальної продуктивності [6].

Також продуктивний менеджмент акцентує увагу на важливості стратегічного планування. Це передбачає прогнозування майбутніх проблем, визначення можливостей та розробку комплексних стратегій, які допоможуть орієнтуватися в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Стратегічне планування дає змогу організаціям залишатися на крок попереду, адаптуватися до змін і використовувати нові тренди, у такий спосіб підвищуючи свою конкурентну перевагу.

Для успішного впровадження продуктивного менеджменту організації часто використовують різні управлінські моделі та методології. Моделі безперервного вдосконалення, такі як загальне управління якістю (TQM) і "Шість сигм", зосереджені на вдосконаленні процесів і подоланні неефективності. Ці під-

ходи сприяють розвитку культури безперервного навчання та інновацій, що стимулює організації до вищих рівнів продуктивності [13].

Лідерство також відіграє вирішальну роль у продуктивному менеджменті. Ефективні лідери мотивують і підтримують свої команди, сприяючи формуванню позитивної робочої атмосфери. Вони дають вказівки, визначають пріоритети та подають особистий приклад. Присутність сильного лідера сприяє задоволеності та зацікавленості працівників, що є невід'ємними факторами підтримки високого рівня продуктивності.

Концепція продуктивного менеджменту виходить за межі окремих організацій. Співпраця та партнерство з постачальниками, клієнтами й іншими зацікавленими сторонами мають важливе значення для створення синергетичної екосистеми. Встановлюючи міцні відносини із зовнішніми суб'єктами, організації можуть оптимізувати свої ланцюги постачання, зменшити витрати та підвищити загальну ефективність.

Заснування стартапу – це відповідальна діяльність, яка потребує поєднання креативності, цілеспрямованості й ефективного менеджменту. Успіх стартапу часто залежить від здатності його управлінської команди долати різноманітні виклики та створювати продуктивне робоче середовище. У такому складному бізнес-просторі, де інновації та адаптивність є ключовими факторами, забезпечення продуктивного менеджменту набуває першочергового значення [10].

Одним із фундаментальних принципів продуктивного управління в стартапі є формування сильної організаційної культури. Створення позитивного робочого середовища, яке відповідає цінностям і цілям компанії, сприяє формуванню у співробітників почуття приналежності до неї. Це, у свою чергу, підвищує моральний дух, заохочує командну роботу та підвищує загальну продуктивність. Лідери мають сформулювати чітке бачення стратегії компанії, наголошуючи на колективному відчутті мети, що мотивує людей докладати максимум зусиль для її досягнення.

Ефективна комунікація – ще один важливий аспект продуктивного управління. У стрімкому просторі стартапів, де рішення потрібно приймати швидко, забезпечення прозорих і відкритих комунікаційних каналів є надзвичайно важливим. Регулярні зустрічі команди, оновлення інформації про прогрес компанії та готовність прислухатися до відгуків співробітників можуть покращити комунікацію

в організації. Атмосфера співпраці заохочує обмін ідеями та стимулює інновації, сприяючи загальній продуктивності стартапу.

Управління стартапом пов'язане з безліччю викликів. Обмежені ресурси, стислі бюджети й необхідність швидко досягти результатів можуть призвести до виснаження навіть найкращих управлінців. Баланс між потребою в ефективності та реальною обмеженістю ресурсів вимагає вмілого прийняття рішень і розстановки пріоритетів. Лідери мають уміти визначати ключові сфери, які матимуть найбільший вплив на успіх компанії, і правильно розподіляти ресурси [2].

Динамічна екосистема стартапів також створює проблеми з погляду адаптивності. Ринки розвиваються, уподобання клієнтів змінюються, а технологічний прогрес видозмінює галузі. Керівники стартапів мають бути уважними та швидко реагувати на ці зміни. Стіжка або застаріла бізнес-модель може швидко стати перешкодою на шляху до успіху. Лідери мають бути готовими до змін, коли це необхідно, приймаючи зміни й активно шукаючи можливості для інновацій [14].

Підбір персоналу та пошук спеціалістів також створює унікальні виклики для керівників стартапів. Формування кваліфікованої та вмотивованої команди має важливе значення, але стартапи часто зустрічаються з сильною конкуренцією з відомими компаніями, які мають фахівців вищого рівня. Щоб переконати кваліфікованих фахівців приєднатися до мало кому відомого проєкту, потрібна переконлива розповідь і чітка демонстрація потенціалу нового бізнесу для зростання й успіху. Крім того, утримання кадрів також є складним завданням, оскільки великі корпорації можуть запропонувати більше пільг і стабільності.

Фінансовий менеджмент – ще одна перешкода, яку лідери стартапів мають уміло

подолати. Збалансування бухгалтерської звітності, управління грошовими потоками та забезпечення фінансування – це постійні виклики. Підприємці мають бути досвідченими у плануванні бюджету, прогнозуванні та пошуку інвестиційних можливостей для підтримки й розвитку бізнесу. Фінансова стабільність є основою стартапу, і неправильне управління в цій сфері може швидко призвести до невдачі.

Висновки. Отже, концепція продуктивного менеджменту – це комплексна система, яка охоплює різні принципи, стратегії та практики, спрямовані на оптимізацію ресурсів і досягнення цілей організації. Від постановки цілей і комунікації до стратегічного планування і лідерства – кожен елемент відіграє ключову роль у створенні продуктивного робочого середовища. Прийняття принципів продуктивного менеджменту є не просто бізнес-імперативом, а ключовим фактором забезпечення сталого зростання, конкурентоспроможності й успіху в сучасному динамічному та непростому глобалізованому середовищі.

Забезпечення продуктивного управління в контексті створення стартапу потребує дотримання балансу між створенням сприятливого робочого мікроклімату, подоланням викликів й адаптацією до постійно змінюваного середовища ведення бізнесу. Успішні лідери стартапів – це ті, хто може орієнтуватися у складнощах організаційної культури, комунікації, розподілу ресурсів, адаптивності, залучення талантів і управління фінансами. Оскільки стартапи й надалі відіграють важливу роль у стимулюванні інновацій та економічного зростання, важливість ефективного управління ними важко переоцінити. Саме завдяки стратегічному й перспективному керівництву, стартапи можуть долати виклики та прокласти свій шлях до успіху в конкурентному середовищі бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонюк Д., Антонюк К. Порівняльний аналіз стартап екосистем в моделях розвитку країн Східної Європи: досвід для повоєнної відбудови України. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. № 2 (24). С. 59–69. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-2/24-06>
2. Гейдор А. П., Бізбіз Т. М. Джерела фінансування стартапів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.1.73>
3. Герман А. Інноваційне підприємництво та стартап в креативній економіці. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5 (1). С. 165–169. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-27)
4. Дмитрієва О. Тенденції розвитку інноваційного підприємництва та стартап проєктів в Україні. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 28. С. 104–118. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.28.104>

5. Дума О., Завтура К. Екосистема стартапів в Європі: кращі практики та уроки для України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1). С. 119–130. DOI: <https://doi.org/>
6. Закусило Т. М., Месюра В. І. Розробка структури інформаційної технології організації особистого тайм-менеджменту. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2021. № 1. С. 70–76. DOI: <https://doi.org/10.31649/1997-9266-2021-154-1-70-76>
7. Іванченко Н. О., Подскребко О. С., Сідлецька А. О. Основні проблеми та перспективи розвитку ринку стартапів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4 (507). С. 303–311.
8. Колесник В. І. Управління стартапами в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка харчової промисловості*. 2017. № 9 (4). С. 57–61. DOI: [10.15673/fie.v9i4.744](https://doi.org/10.15673/fie.v9i4.744)
9. Кравченко М. О., Лаврова А. О. Аналіз проблематики розвитку стартап руху в Україні. *Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2017. № 2. С. 177–186.
10. Курченко О. О. Становлення та розвиток стартапів в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Український соціум*. 2016. № 2. С. 80–87.
11. Подп'ятнікова А. Я. Особливості демократичного транзиту в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. № 30 (69). С. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.5/02>
12. Попко О. В., Мальчик М. В. Сучасна парадигма стартапів у бізнесі. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. 2014. № 811. С. 275–279.
13. Смоленюк Р. П. Створення бізнес-інкубатора в структурі технопарку для підвищення потенціалу людського капіталу. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 1. С. 261–269.
14. Тимошенко М. В. Інноваційні стартапи як чинник розвитку економіки: краща світова практика та досвід України. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2022. № 33. С. 13–20. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6642172>

REFERENCES:

1. Antoniuk D., Antoniuk K. (2023) Porivnyalnyy analiz startup ekosystem v modelyakh rozvytku krayin Skhidnoyi Yevropy: dosvid dlya povoennoho vidbudovu Ukrayiny [Comparative analysis of startup ecosystems in models of development of Eastern European countries: experience for post-war reconstruction of Ukraine]. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 2(24), pp. 59–69. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-2/24-06>
2. Heydor A. P., Bizbiz T. M. (2020) Dzherela finansuvannya startupiv v Ukrayini [Sources of financing startups in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.1.73>
3. Herman A. (2022) Innovatsiyne pidpryyemnytstvo ta startup v kreatyvnyi ekonomitsi [Innovative entrepreneurship and startup in the creative economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 5(1), pp. 165–169. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-27)
4. Dmytrieva O. (2022) Tendentsii rozvytku innovatsiynoho pidpryyemnytstva ta startup proyektiv v Ukrayini [Trends in the development of innovative entrepreneurship and startup projects in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva*, vol. 28, pp. 104–118. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.28.104>
5. Duma O., Zavtura K. (2021) Ekosystema startupiv v Yevropi: krashchi praktyky ta uroky dlya Ukrayiny [Startup ecosystem in Europe: best practices and lessons for Ukraine]. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, vol. 3(1), pp. 119–130. DOI: <https://doi.org/>
6. Zakusilo T. M., Mesyura V. I. (2021) Rozrobka struktury informatsiyanoi tekhnolohiyi orhanizatsiyi osoby-stoho taym-menedzhmentu [Development of the structure of information technology for personal time management]. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu*, vol. 1, pp. 70–76. DOI: <https://doi.org/10.31649/1997-9266-2021-154-1-70-76>
7. Ivanchenko N. O., Podskrebko O. S., Sidletska A. O. (2020) Osnovni problemy ta perspektyvy rozvytku rynku startapiv v Ukrayini [Main Problems and Prospects of the Startup Market Development in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 4 (507), pp. 303–311.
8. Kolesnyk V. I. (2017) Upravlinnia startapamy v Ukrayini: problemy ta perspektyvy [Startup Management in Ukraine: Problems and Prospects]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of Food Industry*, vol. 9 (4), pp. 57–61. DOI: [10.15673/fie.v9i4.744](https://doi.org/10.15673/fie.v9i4.744)
9. Kravchenko M. O., Lavrova A. O. Analiz problematyky rozvytku startap rukhu v Ukrayini [Analysis of the Problems of Startup Movement Development in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpryyemstvom – Collection of Scientific Works Modern Approaches to Enterprise Management*, vol. 2, pp. 177–186.

10. Kurchenko O. O. (2016) Stanovlennya ta rozvytok startapiv v Ukraini: problemy ta shlyakhy vyrishennya [Formation and Development of Startups in Ukraine: Problems and Solutions]. *Ukrayinskyi sotsium – Ukrainian Society*, vol. 2, pp. 80–87.
11. Podpyatnikova A. Ya. (2019) Osoblyvosti demokratychnoho tranzitu v Ukraini [Features of Democratic Transition in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho Seriya: Derzhavne upravlinnya – Scientific Notes of TNU Named After V.I. Vernadsky Series: Public Administration*, vol. 30 (69), pp. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.5/02>
12. Popko O. V., Malchik M. V. (2014) Suchasna paradyhma startapiv u biznesi [Modern Paradigm of Startups in Business]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu Lvivska politekhnika. Lohistyka – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Logistics*, vol. 811, pp. 275–279.
13. Smolenyuk R. P. (2014) Stvorennia biznes-inkubatora v strukturі tekhnoparku dlya pidvyshchennya potentzialu liudskoho kapitalu [Creation of a Business Incubator in the Structure of a Technopark to Enhance Human Capital Potential]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of the Economy*, vol. 1, pp. 261–269.
14. Tymoshenko M. V. (2022) Innovatsiyni startapy yak chynnyk rozvytku ekonomiky: krasha svitova praktyka ta dosvid Ukrainy [Innovative Startups as a Factor in Economic Development: Best World Practices and Ukraine's Experience]. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, vol. 33, pp. 13–20. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6642172>