

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-32>

УДК 658.5:330.131.7

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА МОДЕЛЬ БІЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОРА ЯК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MODEL OF A BUSINESS ACCELERATOR AS AN ENTREPRENEURIAL STRUCTURE

Лабунська Оксана Валеріївна

аспірантка,

Одеський національний економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2635-878X>**Labunska Oksana**

Odesa National Economic University

У статті обґрунтовано модель бізнес-акселератора як підприємницької структури з власною організаційною логікою, фінансовою моделлю, управлінськими функціями та системою оцінювання ефективності. Запропоновано класифікацію акселераторів за джерелом доходу, адаптивний алгоритм створення з урахуванням цільової функції, ресурсної бази, галузевої орієнтації та регіональних чинників. Розроблено систему ключових показників ефективності для аналізу результативності програм на різних етапах їх життєвого циклу. Проведено порівняльний аналіз українських та міжнародних моделей акселераторів. Сформульовано практичні рекомендації щодо запуску та розвитку акселераторів в умовах інноваційної економіки. Результати можуть бути використані в проєктах підтримки підприємництва, інноваційній політиці та освітньо-інституційних ініціативах.

Ключові слова: бізнес-акселератор, організаційна модель, інноваційна інфраструктура, управлінські рішення, ключові показники ефективності.

This article explores the development of a conceptual and applied model of a business accelerator as an independent entrepreneurial entity. The relevance of the topic arises from the growing need to enhance innovation ecosystems in transitional economies, where accelerators may operate not only as tools for startup support but also as full-fledged economic actors with their own strategic focus, financial mechanisms, and organizational architecture. The purpose of this study is to design a flexible and adaptive model that reflects both the internal decisions of the founder and external contextual factors, including sources of funding, regional challenges, sectoral orientation, and partnership opportunities. The research methodology is based on the integration of systematization, structural-functional analysis, comparative evaluation of existing practices, and applied modeling. A classification of accelerator models is developed, based on sources of income: grant-funded, participant-funded, equity-based, mixed, and institutionally embedded models. An adaptive algorithm for building a business accelerator is proposed, consisting of five key stages: defining strategic goals, analyzing the resource and institutional environment, selecting an appropriate model and program portfolio, designing and piloting programs, and implementing mechanisms for monitoring and scaling. Each stage is accompanied by corresponding managerial decisions and influenced by relevant internal and external factors. The results of the study include a typology of applicable models for the Ukrainian innovation environment, a logic-based creation algorithm, and a four-tiered system of key performance indicators (KPIs). These indicators are grouped into financial, operational, startup-centered, and institutional-regional categories. The KPI system enables both quantitative and qualitative assessment and supports ongoing improvement across the accelerator lifecycle. The study also provides a set of practical recommendations for tailoring accelerator models to regional needs, organizational capacity, and strategic priorities. The practical value of the proposed approach lies in its applicability to public innovation policy, university-based entrepreneurship initiatives, donor-funded programs, and regional development strategies. The model may be used to support accelerator design in high-impact sectors such as agri-innovation, defense technologies, and digital transformation.

Keywords: business accelerator, organizational model, innovation infrastructure, managerial decisions, key performance indicators.

Постановка проблеми. В сучасній економіці бізнес-акселератори відіграють зростаючу роль як елементи інноваційної інфраструктури, що сприяють комерціалізації наукових і технологічних розробок, прискоренню розвитку стартапів та залученню приватних і донорських інвестицій. За даними [1], на кінець 2022 року у світі функціонувало понад 7000 акселераційних програм, а країни з найвищим рівнем проникнення акселераторів забезпечують до 35 % щорічного приросту капіталізації інноваційних компаній.

В Україні, за оцінками дослідників, у 2023 році було близько 40 активних акселераторів, зосереджених переважно у Києві, Львові, Одесі та Харкові. Понад 70 % з них функціонують завдяки грантовому фінансуванню та міжнародній технічній допомозі [2]. Водночас сучасні виклики в Україні – зокрема, воєнні дії, економічна нестабільність, обмежений доступ до довгострокового капіталу та необхідність структурного оновлення економіки – загострюють потребу у створенні нових ефективних інструментів підтримки підприємництва.

Одним із таких інструментів є бізнес-акселератор як структура, що здатна поєднувати освітні, менторські, фінансові та мережеві ресурси для прискореного розвитку підприємств. Проте в Україні акселератори здебільшого розглядаються як допоміжні структури для стартапів, а не як самостійний вид підприємницької діяльності. У результаті відсутні усталені підходи до вибору організаційно-правової форми, моделі фінансування, структури витрат, механізмів залучення інвестицій та управління ризиками.

Це ускладнює масштабування акселераторів, знижує їх привабливість для приватного капіталу й обмежує їхню участь у розвитку регіональних інноваційних систем. У зв'язку з цим актуальним є завдання дослідження організаційно-економічних засад створення акселератора як повноцінного суб'єкта господарювання, адаптованого до умов українського середовища. Таке дослідження має не лише теоретичну, а й прикладну цінність – воно дозволяє підвищити ефективність взаємодії між наукою, бізнесом та інвесторами, посилити підприємницький потенціал регіонів і сприяти економічному відновленню країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У світовій літературі бізнес-акселератори досліджуються як ефективні інструменти підтримки стартапів. Класичні характеристики програм – короткостроковість, менторинг,

доступ до інвесторів і фінальний пітчінг – описані в роботі С. Коена та Ю. Хохберґа [3], а їхній вплив на залучення інвестицій підтверджено в публікації Б. Галлена, С. Коена та К. Бінгема [4]. Й. Гаусберґ і С. Коррек [5] систематизували понад 400 праць, визначивши ключові функції акселераторів. М. Бліємель, С. Флорес і Т. де Клерк [6] наголошують на ролі акселераторів як центрів підприємницьких кластерів.

Ж. Лейтау та співавт. [7] аналізують вплив типу власності акселератора, а Дж. Бон, Х. Лар, Х. Гонсалес-Урібе та К. Гейлі [8] пропонують класифікацію моделей за джерелами доходу.

В українському науковому середовищі питання акселерації досліджуються переважно у прикладному аспекті. Автори роботи [2] описують акселератори як інструмент підтримки стартапів в інноваційній екосистемі. Литвин І. [9] вказує на брак фінансових механізмів. Гонтарева І. і співавт. [10] акцентують на університетській інтеграції акселераторів. Досвід практичної реалізації узагальнюють Ямненко Г. та Долгова Л. [11], Малярчук [12] та Сак Т., Івашко О., Грицюк Н. [13].

Попри глибокі напрацювання, недостатньо уваги приділено акселератору як самостійній підприємницькій одиниці з власною фінансовою логікою, ризиками та стратегією масштабування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність великої кількості описових робіт, відсутня цілісна наукова модель, яка б інтегрувала етапи створення бізнес-акселератора з обґрунтованим вибором моделі. Більшість досліджень зосереджені на інституційному описі акселераторів, ігноруючи специфіку умов функціонування в Україні – обмежений венчурний капітал, потреба в адаптації світових практик, регіональна фрагментація. Недостатньо розроблено алгоритми прийняття управлінських рішень щодо вибору моделі акселератора на етапі запуску проєкту.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є формування організаційно-економічної моделі бізнес-акселератора як підприємницької структури з урахуванням стратегічних цілей, джерел фінансування, типу учасників і особливостей інноваційного середовища. Для досягнення мети передбачено узагальнення чинників вибору моделі акселератора; побудову алгоритму його створення; аналіз ефективних практик; розробку системи показників ефек-

тивності (KPI); формулювання практичних рекомендацій щодо адаптації моделі до умов регіонального розвитку, галузевої спеціалізації та ресурсних обмежень.

Виклад основного матеріалу дослідження. На відміну від переважної більшості досліджень, де бізнес-акселератор трактується як інструмент підтримки стартапів або як елемент інноваційної інфраструктури, у цьому дослідженні він розглядається насамперед як самостійна підприємницька одиниця. Такий підхід дозволяє аналізувати акселератор як суб'єкта господарювання з власною фінансовою логікою, ризиковим профілем, організаційною структурою та стратегічною метою. У цьому контексті він постає не просто як проект або програма, а як економічний агент, здатний створювати, підтримувати та масштабувати цінність у межах інноваційної екосистеми.

Принципово важливим у межах цього підходу є розмежування понять «бізнес-акселератор» та «акселераційна програма». Під акселератором розуміється інституціоналізована організаційна структура (юридична особа або підрозділ), яка забезпечує управління портфелем програм, розвиток партнерських зв'язків, фінансування, інституційну пам'ять та стали присутність в інноваційному середовищі. Натомість акселераційна програма є окремим інструментом реалізації місії акселератора, обмеженим у часі, масштабі та змістовному фокусі. Таке розмежування дає змогу правильно оцінювати ефективність не лише окремих програмних треків, а й акселератора загалом як підприємницької моделі.

Це уточнення термінології створює підґрунтя для точнішої класифікації акселераторів, аналізу їхньої організаційно-економічної природи, обґрунтування вибору моделі фінансування, системи KPI, а також стратегії розвитку, що надалі розкривається в структурі статті.

У процесі дослідження було проаналізовано наявні класифікації бізнес-акселераторів, що ґрунтуються на різних критеріях – інституційній приналежності, джерелах фінансування, організаційній меті та формах взаємодії з учасниками [5; 8].

З урахуванням сучасних викликів та обмежень української інноваційної екосистеми, у статті запропоновано розширити класифікацію бізнес-акселераторів за джерелом формування доходу:

- грантова модель, що функціонує за рахунок бюджетних або донорських коштів;

- пайова – базується на отриманні частки у стартапах;

- платна – передбачає фінансування через внески учасників або партнерів;

- змішана, яка поєднує кілька джерел доходу;

- внутрішньо-інституційна, що фінансується з бюджету базової організації (наприклад, університету чи корпорації) як частина її стратегічного розвитку.

Така типологія дозволяє більш точно пов'язати вибір моделі з організаційною архітектурою акселератора, його фінансовою життєздатністю, ризиковим профілем, типом цільової аудиторії та очікуваним масштабом впливу. Ця класифікація дозволяє визначити фінансову логіку акселератора на етапі його стратегічного позиціонування, а також обґрунтувати вибір моделі взаємодії з учасниками, донорськими структурами або інвесторами.

Для формування ефективної організаційно-економічної моделі бізнес-акселератора необхідно враховувати сукупність чинників, що впливають на управлінські рішення протягом усього життєвого циклу програми – від її ініціації до масштабування. У цьому дослідженні чинники поділено на дві групи: внутрішні, що залежать від засновника, та зовнішні, зумовлені характеристиками середовища реалізації (рисунок 1).

Групування чинників забезпечує узгодженість управлінських рішень із реальними можливостями та обмеженнями. Такий поділ дозволяє збалансувати стратегічне бачення ініціаторів із впливом зовнішнього середовища. Наприклад, обмежена підготовка учасників або слабе партнерство можуть потребувати зміни формату програми, навіть за наявності фінансування. Водночас активна локальна підтримка здатна компенсувати ресурсні обмеження. Це формує основу для адаптивної та стійкої моделі акселератора.

З урахуванням визначених чинників і їхнього впливу на ключові управлінські рішення, у дослідженні запропоновано адаптивний алгоритм створення бізнес-акселератора, що передбачає послідовне проходження п'яти взаємопов'язаних етапів. Кожен із них відповідає певному блоку управлінських дій і логічно пов'язаний із внутрішніми та зовнішніми параметрами, які впливають на вибір моделі, структуру програми та подальший розвиток.

Етап 1. Формулювання цілей і стратегічного позиціонування. На початковому етапі визначається місце акселератора в інновацій-

ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ	ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ
Мета засновника (соціальна, освітня або прибуткова — впливає на вибір моделі) Фінансова база (гранти, бюджет установи, інвестиції — визначає фінансову логіку) Партнерський потенціал (університети, бізнес, донори — формує можливості взаємодії)	Підготовка учасників (від ідеї до масштабування — визначає глибину менторства) Галузева орієнтація (IT, агро, біо, креатив — впливає на фокус та експертизу) Регіональні умови (ресурси, безпека, географія — визначають формат програми) Пілотний цикл (зворотний зв'язок — коригування моделі й програм.

Рис. 1. Групи чинників, що впливають на управлінські рішення

Джерело: сформовано автором

ній екосистемі: чи буде він прибутковим бізнесом, неприбутковою ініціативою, внутрішнім проєктом організації чи платформою для між-інституційного партнерства. Встановлюється стратегічна функція (освітня, соціальна, підприємницька), тип цільової аудиторії, очікувані результати, орієнтири для команди та базові критерії успіху. Цей етап закладає основу для подальшого вибору організаційної та фінансової моделі.

Етап 2. Аналіз ресурсного та інституційного середовища. На цьому етапі здійснюється оцінка наявних ресурсів (фінансових, кадрових, інфраструктурних), а також аналіз зовнішнього контексту: регіональних обмежень, ризиків, інституційного середовища, потенціалу для партнерств і співпраці. Результати аналізу дають змогу звзвити перелік до реалістичних моделей функціонування та визначити межі гнучкості майбутньої програми.

Етап 3. Вибір моделі організації та програмного портфеля. На підставі сформованої цілі та оцінених ресурсів здійснюється вибір організаційно-правової структури акселератора (окрема юридична особа, підрозділ університету, частина бізнес-інкубатора тощо) і моделі фінансування (грантова, пайова, платна, змішана). Одночасно формується програмний портфель: перелік напрямів або акселераційних програм, орієнтованих на різні цільові аудиторії, галузі чи рівні зрілості команд.

Етап 4. Розробка та апробація програм. На цьому етапі формулюється структура програмної діяльності: зміст навчального треку, механізми залучення менторів, критерії відбору, тривалість циклу, цілі комунікації та

система оцінювання результатів. Одна з акселераційних програм реалізується в режимі пілотної апробації – для перевірки працездатності організаційної логіки, фінансової моделі та рівня взаємодії з учасниками. Це дозволяє уникнути масштабних помилок до повноцінного запуску програми.

Етап 5. Оцінювання результатів і розвиток. Після завершення пілотної акселераційної програми здійснюється оцінювання ефективності: аналіз досягнутих показників, виявлених проблем, рівня задоволеності учасників, фінансових витрат і зворотного зв'язку. На основі цього приймаються рішення щодо коригування програми, масштабування діяльності (розширення регіонального чи галузевого охоплення), або запуску нових програм у межах портфеля. У разі потреби можливе повернення до попередніх етапів для уточнення моделі.

Такий підхід дає змогу забезпечити гнучкість, адаптивність і стратегічну керованість акселератором як організаційною структурою, що може масштабуватися, трансформуватися або спеціалізуватися відповідно до викликів середовища.

Запропонований алгоритм створення бізнес-акселератора (рис. 2) ґрунтується на принципах адаптивного управління та враховує варіативність сценаріїв, які можуть реалізуватися на різних етапах проєкту. Схема включає п'ять основних етапів та чотири можливі варіанти розвитку подій після пілотної акселераційної програми.

Після формулювання стратегічної мети (етап 1) і аналізу ресурсного середовища

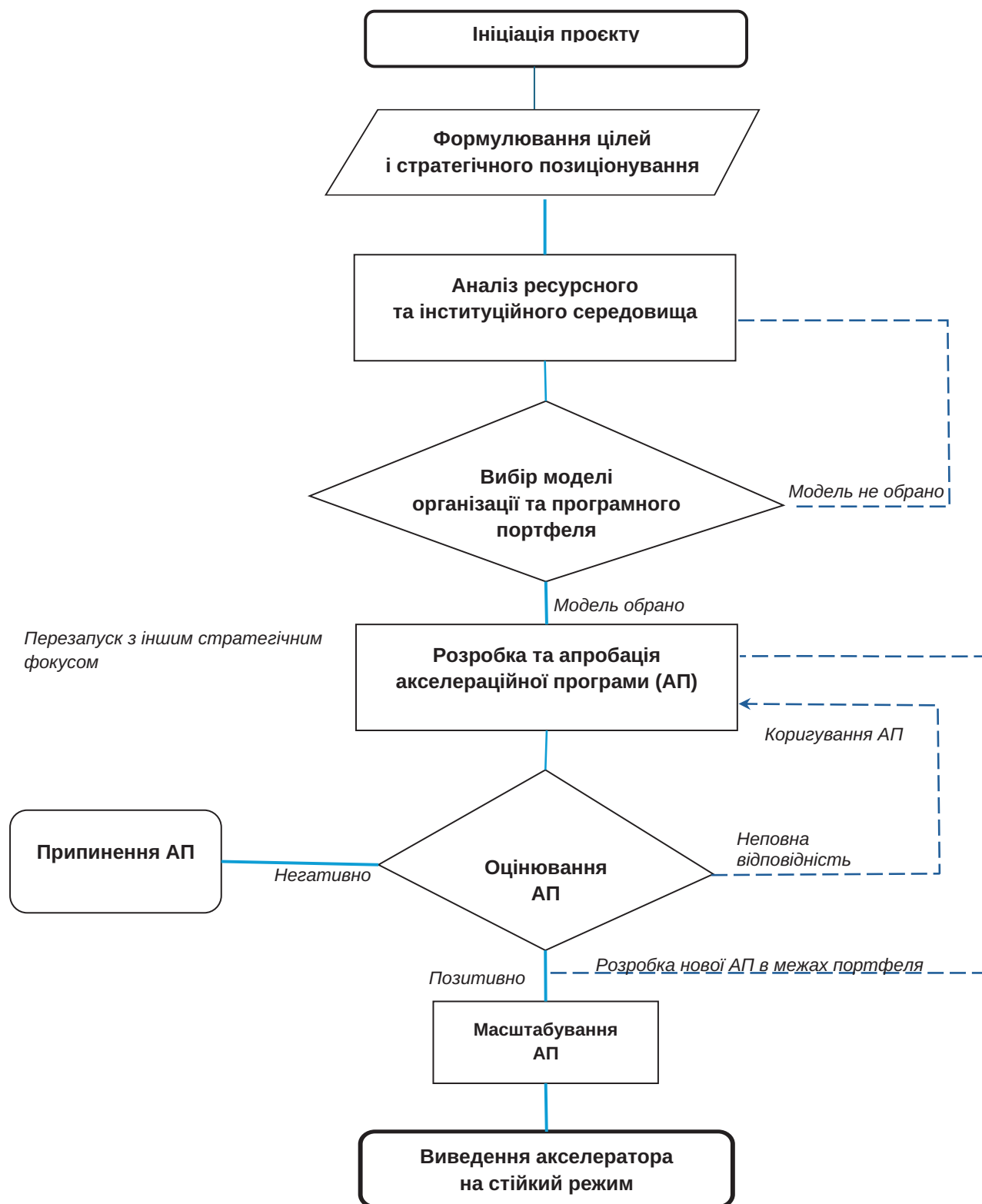


Рис. 2. Алгоритм створення та розвитку бізнес-акселератора

Джерело: сформовано автором

(етап 2) команда переходить до вибору організаційної моделі (етап 3). У разі, якщо запропонована модель не підтверджується ресурсно або концептуально, передбачено уточнення

параметрів фінансування, партнерств або масштабу.

Далі реалізується пілотна програма (етап 4), результати якої оцінюються (етап 5)

з огляду на досягнення цілей, ефективність взаємодії та фінансову життєздатність. Після цього можливі чотири сценарії:

1) масштабування – при успішному результаті програма розширюється (перехід до сталого режиму);

2) коригування – у разі часткової відповідності відбувається повернення до етапу моделювання або вибору організаційної логіки;

3) розробка нової програми — запускається новий цикл з адаптованою метою;

4) припинення ініціативи – якщо ефективність є критично низькою, ухвалюється рішення про зупинку програми.

Ця модель дозволяє забезпечити керування ризиками, відкритість до зворотного зв'язку та поетапне вдосконалення акселератора, що є особливо актуальним в умовах високої невизначеності та обмежених ресурсів.

Для порівняльного аналізу моделей функціонування акселераторів у різних організаційних і фінансових контекстах було обрано 5 репрезентативних кейсів, які демонструють різні підходи до побудови акселератора. Зокрема, розглянуто приклади різних, які відображають як класичні венчурні та грантові моделі, так і змішані чи спеціалізовані неприбуткові формати. Узагальнені характеристики наведено в таблиці 1.

Представлені у таблиці приклади демонструють різноманіття моделей бізнес-акселераторів за джерелами доходу та організаційною логікою, що зумовлено специфікою цільових аудиторій, ринковим середовищем і стратегічними орієнтирами засновників.

Зокрема, грантова модель (USF Acceleration) є типовою для державних програм, які забезпечують доступність участі для ранніх команд, але водночас мають обмежену гнучкість і сталість. Пайова модель (Startup Wise Guys) орієнтована на комерційний результат через участь у капіталі стартапів, що потребує ретельного відбору команд і розвинутої мережі менторства.

Змішана модель у виконанні Techstars поєднує різні джерела фінансування – пайову участь, корпоративні внески, партнерські програми – і демонструє високу адаптивність до ринкових умов, що робить її придатною для масштабування.

Платна модель (Culttech Accelerator) акцентує на цінності освітньо-консультаційного продукту, є поширеною у вузьких нішах, де стартапи готові інвестувати власні ресурси у розвиток без передачі частки.

Нарешті, внутрішньо-інституційна модель (8200 EISP) ілюструє приклад сталого розвитку акселератора на основі внутрішніх ресурсів і спільноти випускників, що дозво-

Таблиця 1

Приклади моделей акселераторів за джерелом доходу та організаційною логікою

Назва акселератора	Країна	Тип моделі	Джерела фінансування	Ключові особливості
USF Acceleration	Україна	Грантова	Державне фінансування	Безоплатна участь; підтримка молодих стартапів стандартизована модель
Startup Wise Guys	Естонія / є в Україні	Пайова	Частка у стартапах	Пайова участь до 9%; міжнародна мережа менторів; B2B-фокус
Techstars	США / глобально	Змішана	Пайова участь, спонсорство корпорацій, партнерські програми	Глобальна мережа, високий рівень адаптивності та масштабування
Culttech Accelerator	Австрія	Платна	Оплата участі, успішний внесок	Культурні та технологічні проекти; без передачі частки; індивідуальна підтримка
8200 EISP	Ізраїль	Внутрішньо-інституційна	Донорські внески випускників	Випускники військової академії; сильне нетворкінгове середовище; без пайової участі

Джерело: сформовано автором на основі [14–18]

ляє зберігати автономність та орієнтуватися на стратегічні цілі, відмінні від комерційної монетизації.

Таким чином, зіставлення моделей дозволяє виявити сильні сторони кожного підходу та визначити релевантні практики для українського контексту з урахуванням доступних ресурсів, стратегічних орієнтирів і цільових сегментів.

Оцінювання ефективності бізнес-акселератора вимагає комплексного підходу, що враховує не лише фінансові результати його функціонування, а й соціальний, освітній та інституційний вплив на розвиток стартапів, партнерських мереж та регіонального інноваційного середовища [19]. У межах дослідження запропоновано систему ключових показників ефективності, яка дозволяє здійснювати порівняльний аналіз результативності роботи акселератора на всіх етапах життєвого циклу – від ініціалізації до масштабування.

Групування показників здійснено відповідно до багатофункціональної природи акселератора як інституційної форми, що водночас виконує підприємницькі, освітні, консультаційні й координаційні функції:

- 1) фінансові показники характеризують здатність акселератора до забезпечення самоокупності, залучення інвестицій і створення доходу.
- 2) операційні показники дають змогу оцінити якість реалізації програм та організаційну сталість.

3) стартап-орієнтовані показники фокусуються на безпосередньому впливі акселератора на розвиток команд-учасників.

4) інституційно-регіональні показники охоплюють зовнішній вплив акселератора

Універсального набору KPI не існує: релевантність окремих показників залежить від моделі акселератора, джерел доходу, типу цільової аудиторії та етапу розвитку програми. У таблиці 3 представлено відповідність ключових KPI до авторської класифікації типів акселераторів та етапів їх створення (таблиця 2).

Система KPI має адаптивну природу і повинна бути безпосередньо пов'язана з обраною моделлю акселератора, доступною ресурсною базою, регіональним контекстом і очікуваннями стейкхолдерів.

У венчурних програмах пріоритетними є фінансові індикатори, зокрема внутрішня норма дохідності, залучений капітал та показники продажу, що мають особливу вагу на етапах формування інвестиційного портфеля й масштабування.

Грантові та неприбуткові моделі натомість зосереджуються на соціальних результатах, завершуваності програм, інституційній впізнаваності та сталості партнерських відносин. Платні моделі передбачають моніторинг операційної ефективності й задоволеності клієнтів, тоді як змішані акселератори мають збалансовувати фінансову результативність із соціальним або галузевим ефектом.

Таблиця 2

Відповідність ключових показників ефективності типам акселераторів та етапам їх створення

Тип моделі акселератора (за джерелом доходу)	Ключові KPI	Релевантні етапи створення
Пайова	Внутрішня норма дохідності (IRR), Множник повернення інвестицій, Залучені інвестиції після програми	Побудова фінансової моделі, апробація програми, масштабування
Грантова	Життєздатність стартапів, Рівень завершення програми	Стратегічне позиціонування, запуск програми, оцінювання результатів
Платна	Точка беззбитковості, Доходи від участі	Аналіз ресурсної бази, організаційне структурування, масштабування
Змішана	Баланс джерел доходу, ROI акселератора, Життєздатність стартапів	Вибір моделі, побудова структури, масштабування
Внутрішньо-інституційна	Партнерські зв'язки, Медіа-присутність	Формування партнерської мережі, інституційна інтеграція, реалізація програм

Джерело: сформовано автором

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Таким чином, застосування чіткої системи KPI є не лише інструментом оцінювання результатів, але й управлінським засобом контролю та прийняття рішень у процесі створення, реалізації та масштабування акселераційних програм. Це забезпечує прозорість для інвесторів, довіру учасників, а також стратегічне керування акселератором з боку його засновників і керівної команди.

Висновки. У межах дослідження бізнес-акселератор розглянуто не лише як інструмент підтримки стартапів, а насамперед як підприємницький суб'єкт, що функціонує за логікою бізнесу та реалізує власну стратегію створення вартості. Такий підхід дозволив розробити цілісну організаційно-економічну модель акселератора, що включає визначення цілей, вибір джерел доходу, архітектуру програм, фінансову структуру та систему оцінювання ефективності.

На основі аналізу міжнародного досвіду та українських кейсів обґрунтовано класифікацію моделей акселераторів за джерелами доходу (пайова, грантова, платна, змішана, внутрішньо-інституційна), що дозволяє проектувати акселератор як бізнес-одиницю з відповідною фінансовою логікою, ризиками та очікуваними результатами.

Запропонований адаптивний алгоритм створення акселератора враховує вплив ключових чинників – стратегічної мети, типу цільової аудиторії, регіональних умов, галузевої орієнтації та партнерського потенціалу. Встановлено зв'язок між цими чинниками, обраною моделлю функціонування та управлінськими рішеннями на різних етапах життєвого циклу акселератора – від ініціації до масштабування.

Окрему увагу в дослідженні приділено системі оцінювання ефективності. Розроблено чотирирівневу структуру ключових показників (KPI), що охоплює фінансові, операційні, стартап-орієнтовані та інституційні аспекти. Такий підхід забезпечує не лише постфактум-оцінювання результативності, а й функціонує як інструмент управлінської аналітики в

процесі проектування, реалізації та розвитку акселератора.

Практичні результати дослідження дозволяють сформулювати низку рекомендацій для ініціаторів запуску акселераторів в Україні:

- ще до старту програми доцільно визначити цільову функцію акселератора як господарюючого суб'єкта – прибуткову, гібридну або соціальну;

- модель акселератора має відповідати доступу до фінансування, типу учасників та готовності до масштабування;

- варто уникати механічного копіювання іноземних форматів, натомість адаптувати інституційну модель до локальних ресурсів, партнерських можливостей і нормативного контексту;

- для забезпечення довгострокової стійкості програми необхідно впровадити систему моніторингу результатів, з обов'язковим компонентом оцінювання KPI та сценаріями подальшого розширення;

- мережева взаємодія акселератора – з менторами, партнерами, університетами та випускниками – виступає не лише джерелом ресурсів, а й ключовим фактором його стійкості й конкурентоспроможності.

Таким чином, результати дослідження дозволяють трактувати бізнес-акселератор як інституційну форму інноваційного підприємництва, здатну поєднувати ринкову ефективність із соціальною функцією, масштабованість – із гнучкістю, а локальну вбудованість – із глобальним потенціалом.

Подальші наукові дослідження будуть зосереджені на емпіричному вимірі ефективності українських акселераторів із використанням запропонованої системи KPI, вивченні регіональних особливостей запуску акселераційних програм, а також моделюванні сценаріїв розвитку акселераторів у контексті повоєнної економічної відбудови. Перспективним є також аналіз інтеграції акселераторів у державну політику інноваційного розвитку, смарт-спеціалізації та національні стратегії підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Global Startup Ecosystem Report 2023. Startup Genome. URL: <https://startupgenome.com> (дата звернення: 21.04.2025).
2. Гребеник Н. Г., Лабунська О. В. Бізнес-акселератори та їх вплив на розвиток інноваційної екосистеми України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10. С. 112–119.
3. Cohen S., Hochberg Y.V. *Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press, 2014. 16 p.

4. Hallen B.L., Cohen S., Bingham C.B. Do Accelerators Accelerate? If So, How? *Organization Science*. 2020. Vol. 31(2). P. 378–414.
5. Hausberg J. P., Korreck S. Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*. 2020. Vol. 45(1). P. 151–176.
6. Bliemel, M., Flores, R., De Klerk, S., & Miles, M. P. Accelerators as start-up infrastructure for entrepreneurial clusters. *Entrepreneurship & Regional Development*, 2019. 31(1–2), 133–149.
7. Leitão J., Pereira D., Gonçalves A. Business Incubators, Accelerators, and Performance of Technology-Based Ventures: A Systematic Literature Review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. Vol. 8(1). 34 p.
8. Bone J., Gonzalez-Urbe J., Haley C., Lahr H. The impact of incubators and accelerators on the UK. BEIS Research Paper Number 2019/012. London: Department for Business, Energy and Industrial Strategy, 2019. 125 p.
9. Литвин І. Екосистема стартап-підприємництва в Україні: історія створення та сучасність. *Молодий вчений*. 2019. № 1(65). С. 476–482.
10. Gontareva, I., Litvinov, O., Hrebennyk, N., Nebaba, N., Litvinova, V., Chimshir, A. (2022). Improvement of the innovative ecosystem at universities. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1 (13 (115)), 59–68).
11. Ямненко Г. Є., Долгова Л. І. Досвід діяльності українських бізнес-акселераторів. *Вчені записки : зб. наук. пр. М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана*. Київ : КНЕУ, 2022. Вип. 27. С. 73–82.
12. Малярчук О.Г. Інкубація та акселерація бізнесу: теоретичні основи. *Стратегія економічного розвитку України*, 2021. 49, 21–33.
13. Сак Т., Івашко О., Грицюк Н. Роль акселераторів стартапів у розвитку інноваційного підприємництва в Україні. *Менеджер*. 2022. № 1 (13). С. 87–96.
14. USF Acceleration. Ukrainian Startup Fund – Офіційний сайт. URL: <https://usf.com.ua> (дата звернення: 02.04.2025).
15. Startup Wise Guys. Official website. URL: <https://startupwiseguys.com> (дата звернення: 02.04.2025).
16. Techstars. Official website. URL: <https://www.techstars.com> (дата звернення: 02.04.2025).
17. CultTech Accelerator. Official website. URL: <https://www.culttechaccelerator.org> (дата звернення: 02.04.2025).
18. 8200 EISP. Official website. URL: <https://eisp.8200.org.il> (дата звернення: 02.04.2025).
19. Kauffman Foundation. Measuring the Performance of Accelerators: Four Dimensions of Success. Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation, 2020. URL: https://www.kauffman.org/wp-content/uploads/2021/07/Kauffman_Issue-Brief_Measuring-Accelerator-Performance_2020.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

REFERENCES:

1. Startup Genome (2023) *Global Startup Ecosystem Report 2023*. Available at: <https://startupgenome.com> (accessed April 21, 2025).
2. Grebenyk N. H., Labunska O. V. (2023) Biznes-akseleratory ta yikh vplyv na rozvytok innovatsiinoi ekosystemy Ukrainy [Business accelerators and their impact on the development of Ukraine's innovation ecosystem]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 10, pp. 112–119. (in Ukrainian)
3. Cohen S., Hochberg Y. V. (2014) *Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press, 16 p.
4. Hallen B. L., Cohen S., Bingham C. B. (2020) Do Accelerators Accelerate? If So, How? *Organization Science*, vol. 31(2), pp. 378–414.
5. Hausberg J. P., Korreck S. (2020) Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*, vol. 45(1), pp. 151–176.
6. Bliemel M., Flores R., De Klerk S., Miles M. P. (2019) Accelerators as start-up infrastructure for entrepreneurial clusters. *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 31(1–2), pp. 133–149.
7. Leitão J., Pereira D., Gonçalves A. (2022) Business Incubators, Accelerators, and Performance of Technology-Based Ventures: A Systematic Literature Review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 8(1), 34 p.
8. Bone J., Gonzalez-Urbe J., Haley C., Lahr H. (2019) *The impact of incubators and accelerators on the UK*. BEIS Research Paper Number 2019/012. London: Department for Business, Energy and Industrial Strategy, 125 p.
9. Lytvyn I. (2019) Ekosystema startup-pidpriemnytstva v Ukraini: istoriia stvorennia ta suchasnist [Startup entrepreneurship ecosystem in Ukraine: formation history and present]. *Molodyi vchenyi*, no. 1(65), pp. 476–482. (in Ukrainian)

10. Gontareva I., Litvinov O., Hrebennyk N., Nebaba N., Litvinova V., Chimshir A. (2022) Improvement of the innovative ecosystem at universities. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, no. 1(115), pp. 59–68.
11. Yamnenko H. Ye., Dolhova L. I. (2022) Dosvid diialnosti ukrainskykh biznes-akseleratoriv [Experience of Ukrainian business accelerators]. *Vcheni zapysky*, no. 27, pp. 73–82. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
12. Maliarchuk O. H. (2021) Inkubatsiia ta akseleratsiia biznesu: teoretychni osnovy [Business incubation and acceleration: theoretical foundations]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. 49, pp. 21–33. (in Ukrainian)
13. Sak T., Ivashko O., Hrytsiuk N. (2022) Rol akseleratoriv startapiv u rozvytku innovatsiinoho pidpriemnytstva v Ukraini [The role of startup accelerators in the development of innovative entrepreneurship in Ukraine]. *Menedzher*, no. 1(13), pp. 87–96. (in Ukrainian)
14. Ukrainian Startup Fund (2025) USF Acceleration. Available at: <https://usf.com.ua> (accessed April 2, 2025).
15. Startup Wise Guys (2025) Official website. Available at: <https://startupwiseguys.com> (accessed April 2, 2025).
16. Techstars (2025) Official website. Available at: <https://www.techstars.com> (accessed April 2, 2025).
17. CultTech Accelerator (2025) Official website. Available at: <https://www.culttechaccelerator.org> (accessed April 2, 2025).
18. 8200 EISP (2025) Official website. Available at: <https://eisp.8200.org.il> (accessed April 2, 2025).
19. Kauffman Foundation (2020) *Measuring the Performance of Accelerators: Four Dimensions of Success*. Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation. Available at: https://www.kauffman.org/wp-content/uploads/2021/07/Kauffman_Issue-Brief_Measuring-Accelerator-Performance_2020.pdf (accessed April 12, 2025).