

Розділ 4

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ І ГАЛУЗЕЙ

DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2\(66\).126-133](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2(66).126-133)

УДК 334.72:338.24:004.9:658.8

Дюгованець О.М.

КОМПЛЕКСНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ СТАРТАПІВ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

У статті розкрито особливості комплексного планування та ефективного просування стартапів у цифрову епоху з урахуванням технологічних, економічних та маркетингових тенденцій. Встановлено, що Україна демонструє поступове відновлення позицій у Global Startup Ecosystem Index 2025, піднімаючись у світовому та європейському рейтингах. З'ясовано асиметричний характер розвитку української стартап-екосистеми, де столиця зосереджує більшість ресурсів, а міста другого рівня потребують додаткової підтримки. Наголошено на важливості інтеграції національних програм підтримки зі стратегіями міжнародного фінансування та акселерації для забезпечення стабільності стартапів. Підкреслено роль цифрової грамотності команд, застосування маркетингових та аналітичних інструментів, прозорості звітності та ефективного управління бізнес-процесами. Констатовано, що розвиток інноваційного підприємництва стримується низьким рівнем довіри інвесторів, обмеженим державним фінансуванням та нерівномірним доступом до ресурсів. Визначено доцільність впровадження міжнародних партнерств, краудфандингових платформ та регіональної диверсифікації. Зауважено, що поєднання стратегічного планування, цифрових технологій та соціально відповідальних практик формує конкурентоспроможні та глобально інтегровані стартапи. Зазначено, що розвиток стартап-ініціатив у Закарпатті зумовлений цифровою трансформацією, регіональною інституційною підтримкою та концентрацією освітньо-наукових ресурсів в м. Ужгороді, що формує його потенціал як транскордонного центру інноваційної діяльності.

Ключові слова: стартапи, стартап-екосистема, комплексне планування, просування стартапів, цифрові технології, маркетингові стратегії, підприємництво.

Постановка проблеми. Цифровізація економіки та глобальна інтеграція підприємницьких структур створюють умови, за яких ефективне планування та просування стартапів стає важливим чинником забезпечення їх конкурентоспроможності та сталого розвитку. З огляду на це, швидкі зміни ринкових умов, технологічні інновації та підвищені вимоги споживачів формують нові виклики, одночасно відкриваючи додаткові можливості для бізнесу. У результаті успішність стартапів визначається здатністю оперативного адаптуватися до глобальних економічних тенденцій, залучати інвестиції та ефективно взаємодіяти з різними стейкхолдерами на національному та міжнародному рівнях. Тому комплексний підхід до стратегічного планування, координації ресурсів та застосування сучасних маркетингових інструментів стає важливим чинником формування стійких і конкурентоспро-

можних стартап-екосистем, здатних забезпечити довгостроковий розвиток підприємницьких ініціатив у цифрову епоху. Таким чином, актуальність дослідження визначається необхідністю вироблення ефективних методик комплексного планування та просування стартапів у контексті швидкозмінних ринкових умов і зростаючого значення цифрових технологій для економічного розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що проблема комплексного планування та просування стартапів у цифрову епоху привертає значну увагу науковців. Зокрема, Хаустов М. у своїй монографії підкреслює важливі етапи створення та масштабування стартапів, акцентуючи увагу на організаційних та стратегічних аспектах їх розвитку [9]. Водночас Пономаренко І., Лубковський С. та Бондаренко О. аналізують фінансове планування й маркетингове просування соціально-відповідальних стартапів, наголошуючи на взаємозв'язку між соціальною відповідальністю та економічною ефективністю підприємницьких ініціатив [6]. У контексті використання цифрових інструментів

©Дюгованець О.М., к.е.н., доц., завідувач кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту,
olesia.diugovanets@uzhnu.edu.ua

Вербицька А., Бабаченко Л. та Лисенко І. досліджують роль соціальних мереж в інбаунд маркетинговій стратегії стартапів, що дозволяє оптимізувати взаємодію з цільовою аудиторією та підвищити інвестиційну привабливість [2]. Натомість Фукс К. розглядає маркетингові стратегії стартапів крізь їх життєвий цикл, визначаючи специфіку комунікаційних інструментів на різних етапах розвитку бізнес-проектів [8]. Копилук О., Міценко Н. та Музичка О. досліджують механізм створення та функціонування стартапів в Україні [4]. Литвин І. та Данилюк Ю. аналізують стан стартап-індустрії України в умовах глобалізації, визначаючи основні виклики та стратегічні напрямки розвитку підприємницьких ініціатив [5]. Поряд з тим, Диха М., Диха В. та Гонта С. оцінюють сучасний стан стартап-індустрії в Україні, звертаючи увагу на перспективи її розвитку та проблеми, що стримують зростання стартап-екосистем [3].

Таким чином, аналізуючи різні наукові підходи, можна констатувати, що сучасні дослідження послідовно висвітлюють взаємозв'язок інноваційного потенціалу стартапів, стратегічного планування, цифрових інструментів маркетингу та соціальної відповідальності, що формує комплексний підхід до ефективного просування стартапів у цифрову епоху.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей комплексного планування й ефективного просування стартапів у цифрову епоху, з урахуванням сучасних технологічних, економічних та маркетингових тенденцій.

Опис основного матеріалу дослідження. StartupBlink як дослідницький центр, що спеціалізується на аналізі глобальної інноваційної економіки та наданні консультацій щодо розвитку стартап-екосистем, оприлюднив оновлений Global Startup Ecosystem Index 2025. Згідно з результатами рейтингу, Україна посіла 42-ге місце серед 100 країн світу (у 2024 році займала 46-те місце), а серед країн Європи піднялася на 26-ту позицію (порівняно з 27-ю у 2024 році). Динаміка попередніх років демонструє хвилюподібні коливання позицій: у 2021 році Україна займала 34-те місце у світі, у 2022 році опустилася до 50-го, у 2023 році – до 49-го. Серед країн Європи відповідні показники становили 21-ше, 30-те та 30-те місця [10, с. 193]. Таким чином, відзначається поступове відновлення після періоду зниження рейтингових позицій.

Особливу увагу привертає зростання української стартап-екосистеми у 2025 році на понад 26%, що є вищим за середні темпи країн, які розташовані вище та нижче у рейтингу [10, с. 193]. Це свідчить про здатність України швидко адаптуватися до нових умов цифрової економіки та підкреслює важливість цілеспрямованого планування у сфері стартапів.

Разом із цим, у глобальному рейтингу топ-1000 міст світу представлено лише чотири українські міста, причому позитивна динаміка простежується лише у столиці. Київ піднявся на сім позицій і посів 68-ме місце, тоді як інші міста, включно зі Львовом, втратили позиції (Львів опустився на 404-те місце та вибув із топ-400) (табл. 1).

Таблиця 1

Місце українських міст у Startup Ecosystem Report 2025

Зміна рейтингу порівняно із 2024 роком	Міста	Ранг (у порівнянні із 2024 роком)	Загальна оцінка	Зростання екосистеми (річне)	Провідна роль у Глобальному рейтингу
1 ⁻	Київ	68 ⁺⁷	11,996	+24,7%	VR/AR 25
2 ⁻	Львів	404 ⁻⁷	0,923	+9,5%	-
3 ⁻	Харків	618 ⁻¹⁹	0,279	+15,2%	-
4 ⁻	Одеса	725 ⁻⁴³	0,265	+1,6%	-
5 ⁺¹	Дніпро	1062 ⁻⁹³	0,118	-6,0%	-
6 ⁻¹	Тернопіль	1094 ⁻¹³²	0,111	-14,4%	-
7 ⁻	Запоріжжя	1336 ⁻¹⁵⁶	0,060	-12,4%	-
8 ^{нове}	Дніпропетровськ	1345 ^{нове}	0,060	Нове	-
9 ^{нове}	Вінниця	1390 ^{нове}	0,050	Нове	-
10 ⁻²	Чернівці	1426 ⁻¹⁷⁷	0,050	-14,1%	-

*Джерело: складено на основі [10, с. 194].

Аналіз даних Startup Ecosystem Report 2025 свідчить, що загальна оцінка столичної екосистеми становить 11,996, що

супроводжується зростанням на 24,7% за рік. Київ вирізняється високим рівнем спеціалізації у сфері VR/AR, де посідає 25-те місце у світі, що

засвідчує здатність міста формувати нішеві сегменти глобальної конкурентоспроможності. Львів, попри збереження місця серед провідних українських центрів інновацій, продемонстрував зниження на сім позицій і займає 404-те місце у світі. Водночас екосистема міста зросла на 9,5%, що вказує на локальний розвиток за умов обмежених ресурсів і водночас недооцінку з боку глобального індексу. Подібна ситуація підкреслює необхідність цілеспрямованої підтримки міст другого рівня, які мають значний людський капітал, але поступаються інфраструктурно столичному центру. Позиції Харкова та Одеси також виявилися відносно нестабільними. Харків втратив дев'ятнадцять позицій, перемістившись на 618-ме місце, однак зберіг позитивну динаміку зростання на 15,2%, що свідчить про стійкість локальних ініціатив навіть за складних умов. Одеса ж посіла 725-те місце, знизившись на сорок три позиції, при цьому приріст склав лише 1,6%, що свідчить про стагнацію екосистеми та брак зовнішніх інвестиційних імпульсів. Дніпро та Тернопіль опинилися серед міст, які зазнали суттєвих втрат. Зокрема, Дніпро опустився на 93 позиції (до 1062-го місця) зі спадом розвитку екосистеми на 6%, тоді як Тернопіль втратив 132 позиції (до 1094-го місця) із падінням на 14,4%. У 2025 році до рейтингу вперше увійшли Дніпропетровськ та Вінниця, посівши 1345-те та 1390-те місця відповідно. Попри скромні показники загальної оцінки (0,060 та 0,050), їхня поява у глобальному переліку свідчить про поступове розширення географії інноваційних процесів. Водночас негативні тенденції характерні для Чернівців та Запоріжжя, які втратили 177 і 156 позицій відповідно, демонструючи падіння на 14,1% та 12,4%. Подібні результати вказують на нерівномірність розвитку національної екосистеми та ризик маргіналізації окремих міст, які не мають достатнього доступу до інвестицій і цифрової інфраструктури.

Узагальнення цих даних дає підстави стверджувати, що розвиток стартап-екосистем в Україні має асиметричний характер: з одного боку, столиця зосереджує більшість ресурсів та демонструє швидке зростання, з іншого – значна кількість міст зазнає втрат і потребує додаткових стимулів. Ця ситуація обумовлює потребу у комплексному плануванні, яке враховує глобальну конкурентоспроможність Києва, а також потенціал середніх та малих міст, що здатні забезпечувати диверсифікацію інноваційного простору.

У контексті прикладів доцільно звернутися до досвіду Польщі, де міста другого рівня, зокрема

Вроцлав, Краків, та Гданськ, завдяки підтримці державних програм та міжнародних акселераторів змогли сформувати сталі стартап-екосистеми, які доповнюють столичний центр Варшаву [10, с. 156]. Подібна модель може бути застосована і в Україні, де підтримка регіональних інноваційних кластерів дозволить досягти збалансованішого розвитку.

Варто зауважити, що Global Startup Map та Startup Rankings позиціонуються як багаторівнева база даних, що дає змогу ідентифікувати найуспішніші стартапи у понад 1000 містах та 100 країнах світу. Її наповнення перевищує 120000 компаній, включаючи «єдинорогів», успішні виходи на ринок (exits) та провідних стейкхолдерів стартап-екосистем. Важливою характеристикою є багатовимірність пошуку, адже користувач може відбирати стартапи за регіоном, країною та містом, а також застосовувати фільтрацію за 12 індустріями та понад 100 субіндустріями, що створює передумови для глибокого галузевого аналізу. Розширена версія Global Startup Ecosystem Map включає дані про понад 150000 стартапів, починаючи з 2017 року, із щорічним оновленням. Додатково запроваджено щоквартальне ранжування стартапів, яке ґрунтується на трьох важливих параметрах: залучення (traction), обсяг фінансування та чисельність працівників. Це дозволяє здійснювати кількісну оцінку та визначати якісні характеристики сталості й конкурентоспроможності стартапів. Водночас рейтингова система SB (StartupBlink) забезпечує порівняння компаній на глобальному рівні, а також у межах регіональних та галузевих екосистем [11].

З огляду на багатовимірну оцінку стартап-екосистем, представлену Global Startup Map та Startup Rankings, стає можливим простежити вплив глобальних інвестиційних тенденцій на розвиток окремих ринків, зокрема українського венчурного сектору, де зміни пріоритетів інвесторів і динаміка фінансування безпосередньо відображають поточні можливості та виклики для стартапів. Так, у II кварталі 2025 року спостерігалось зміщення глобальних інвестиційних пріоритетів. Зокрема, опитування VC Lab зафіксувало підвищену увагу інвесторів до секторів Deep Tech, штучного інтелекту та кібербезпеки. Подібні тенденції частково виявляються і на українському венчурному ринку, де провідними залишаються напрями, пов'язані з розвитком штучного інтелекту та оборонних технологій. Позитивною ознакою стала динаміка відновлення ринку після стриманих результатів першого кварталу. Згідно

з даними Mind, обсяг публічно оголошених інвестицій у стартапи зріс більш ніж у 45 разів, піднявшись із 9 млн дол. США у першому кварталі до 420 млн дол. США у другому. Однак зазначений результат значною мірою зумовлений однією масштабною угодою на суму 405 млн. дол. США що включала інвестиційну та кредитну складову [1].

Разом з тим спостерігається поступове розширення географії інвесторів: до фінансування долучаються як міжнародні венчурні фонди (Pracuj Ventures, Specialist VC, Inovo VC, Darkstar, Beamline Accelerator, BSV Ventures), так і українські інституційні учасники (TA Ventures, u.ventures, Dnipro VC, SID Venture Partners) [1]. Таким чином, трансформація венчурного середовища відбувається за рахунок кількісних змін, а також завдяки якісному оновленню його структури.

Водночас важливим чинником, що стримує розвиток, є низький рівень довіри інвесторів до українського ринку. Довіра підривається складною воєнно-політичною ситуацією, високими ризиками, недостатнім рівнем правової захищеності інвесторів і поширеністю корупційних практик. Ці обставини формують перешкоди для залучення сталого фінансування та змушують інвесторів концентруватися на короткострокових або захищених від ризиків угодах. У результаті стартапи, особливо на пізніших стадіях розвитку, зіштовхуються з проблемами масштабування та доступу до довгострокових ресурсів [5, с. 199].

Поряд із цим негативний вплив має й обмеження фінансової та інституційної підтримки з боку державних структур, що є наслідком воєнних витрат і необхідності перерозподілу бюджетних ресурсів. Зменшення обсягів фінансування від держави посилюється втратою зацікавленості частини приватних інвесторів, що відображається у скороченні можливостей для розвитку інноваційного підприємництва. Додатковим бар'єром виступають ускладнення у сфері міжнародної співпраці, зокрема торговельні обмеження та ризики, пов'язані з інтеграцією у глобальні ринки.

У цьому контексті набуває актуальності пошук нових форм інвестиційної підтримки та створення механізмів, здатних підвищити стійкість українських стартапів. Прикладом можуть бути моделі партнерств з міжнародними акселераторами, застосування краудфандингових платформ або розвиток спеціалізованих оборонних венчурних фондів. Це своєю чергою

забезпечить альтернативні джерела фінансування, а також сприятиме диверсифікації ризиків та інтеграції у глобальні інноваційні ланцюги.

У механізмі забезпечення функціонування стартапів важливу роль відіграють інструменти нормативно-правового, інформаційного та фінансового характеру. До основних інструментів належать програми та фонди Європейського Союзу, державні програми підтримки підприємництва та цифрові маркетингові інструменти. Нормативно-правове забезпечення охоплює закони України, регламенти Ради ЄС, постанови Кабінету Міністрів України, а також міжнародні угоди про співпрацю. При цьому фінансово-кредитне забезпечення стартапів здійснюється на основі законодавчих актів, що регламентують окремі напрями інноваційної діяльності та надання фінансових послуг [4].

Зазначена система отримала розвиток у межах державних стратегічних документів. Так, розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р «Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках» визначає комплекс заходів для формування сприятливого інноваційного середовища [7]. Крім того, Стратегія орієнтована на створення умов, що сприятимуть розвитку стартапів у сфері інновацій, важливих для забезпечення національної безпеки, відбудови інфраструктури та підтримки цифрової трансформації економіки.

Послідовність реалізації стратегічних завдань передбачає кілька етапів. На першому етапі акцент зроблено на вдосконаленні законодавчої бази, посиленні підтримки наукових досліджень і розробок, створенні та розбудові інфраструктури для стартапів, а також на стимулюванні процесів трансферу технологій. Важливо, що інтеграція зазначених заходів формує основу для появи стійких бізнес-моделей, здатних забезпечити адаптацію українських стартапів до глобальних викликів.

У контексті комплексного планування особливого значення набуває взаємодія державних програм підтримки з інструментами міжнародного фінансування, зокрема європейськими грантовими механізмами та акселераційними програмами. Це створить синергетичний ефект, коли поєднання національних і міжнародних ресурсів забезпечуватиме більшу стабільність та

прогнозованість розвитку інноваційного середовища.

Додатково важливим є застосування цифрових інструментів маркетингу як елемента комплексного просування стартапів. Так, використання big data, штучного інтелекту для аналітики ринку та персоналізованої взаємодії з клієнтами сприятиме підвищенню конкурентоспроможності новостворених компаній на міжнародному рівні.

Незважаючи на різноманіття видів стартапів, у межах кожної виокремленої групи бізнес-проектів можлива реалізація соціально значущих ініціатив для суспільства. Так, для забезпечення соціальної відповідальності сучасні стартапи повинні дотримуватися сучасних практик, зокрема: формування чіткої місії та корпоративних цінностей; розвиток партнерських відносин із компаніями та іншими зацікавленими сторонами; впровадження ефективних екологічних стратегій; активна участь у вирішенні соціально значущих проблем; орієнтація на задоволення потреб співробітників; надання регулярних звітів про досягнуті результати діяльності [6].

Виконання зазначених дій створює основу для інтеграції стартапів у соціальну та економічну сфери суспільства, підвищує їхню довіру з боку інвесторів і клієнтів, а також формує репутаційний капітал, що є критично важливим для подальшого розвитку компаній у цифрову епоху. Це дозволяє підприємствам поєднувати економічну ефективність із соціальною користю, що сприяє сталості та довгостроковій конкурентоспроможності стартапів.

Важливим елементом успішного функціонування стартапу є продумана маркетингова стратегія. Зокрема, на етапі формування та планування ідеї необхідно ретельно дослідити потреби ринку та споживачів безпосередньо, чітко визначити цільову аудиторію та способи задоволення її потреб, а також оцінити ефективність позиціонування продукту. Крім того, маркетингова стратегія виступає інструментом презентації стартапу інвесторам: вона визначає, які аспекти продукту чи послуги варто підкреслити для залучення фінансування, на яких показниках акцентувати увагу, щоб отримати схвалення інвестицій [2].

Крім того, маркетингове забезпечення стартапів потребує застосування креативних підходів, високої гнучкості та орієнтації на досягнення конкретних результатів. Ефективність розвитку стартапу безпосередньо залежить від корисності та привабливості продукту для цільової аудиторії, медіа та

потенційних інвесторів. Тому компанії повинні активно шукати нові методи залучення та утримання клієнтів, впроваджувати інноваційні маркетингові канали та посилювати власну конкурентоспроможність [8, с. 50].

Слід зауважити й те, що досягнення успіху стартапами значною мірою визначається рівнем цифрової грамотності їх засновників, здатністю впроваджувати інноваційні підходи та відкритістю до нових ідей. У цьому контексті критично важливо підвищувати цифрові компетентності серед громадян та бізнес-структур, особливо серед молодого покоління, для забезпечення конкурентоспроможності України на глобальному рівні. При цьому недостатній рівень підтримки з боку держави та локальних інвесторів змушує молоді українські компанії активно співпрацювати з міжнародними інвесторами, які надають фінансову та менторську підтримку [9, с. 196].

Такий розвиток подій створює потенційні ризики для національної інноваційної екосистеми: залучення іноземних інвесторів може призвести до придбання контролю над стартапами або їх часткової інтеграції у зовнішні корпоративні структури, що зменшує рівень національного власництва та вплив на стратегічні напрямки розвитку технологій. Водночас цей процес стимулює обмін знаннями, доступ до передових технологій та інтеграцію українських стартапів у глобальні ринки, що підвищує їх потенційну вартість та привабливість для інвесторів.

Виходячи з аналізу, для забезпечення стійкого розвитку стартапів в Україні доцільним є комплексне поєднання маркетингових стратегій, цифрової грамотності та інноваційної підтримки, що дозволяє одночасно підвищувати інвестиційну привабливість компаній та зміцнювати національну інноваційну екосистему. Упровадження таких дій створить передумови для формування більш конкурентоспроможних та глобально інтегрованих стартапів, здатних конкурувати на міжнародних ринках.

Своєю чергою інноваційний характер стартапів визначає їхню здатність генерувати та реалізовувати бізнес-ідеї, що відзначаються високим рівнем унікальності та відповідністю актуальним потребам часу й ринку. При цьому ефективне впровадження стартап-проектів передбачає адаптацію існуючих ідей до нових ринків, де вони ще не були реалізовані, що відкриває додаткові можливості для масштабування та зростання [3, с. 53].

Важливою складовою бізнес-ідеї є вартість її реалізації, яка безпосередньо впливає на

фінансову привабливість проєкту для інвесторів, де одним з важливих чинників успішності стартапу є команда, яка відповідає за генерацію ідей, її обґрунтування, розробку продукту та реалізацію, власними ресурсами, а також за участю інвестицій. Тому при ухваленні рішення про фінансування стартапу особливе значення має здатність команди оцінювати ризики, оперативно реагувати на зміни параметрів зовнішнього середовища та адаптувати стратегії управління проєктом. Додатково позитивний вплив на довіру інвесторів мають прозорість звітності, ефективне формування управлінських звітів та результативне управління продажами.

Поряд з тим, Поряд з тим, у контексті цифрової епохи ефективність стартапів значною мірою визначається здатністю команд інтегрувати сучасні цифрові інструменти для оптимізації процесів розробки продукту, маркетингових комунікацій та фінансового контролю. Такі дії підвищують інвестиційну привабливість стартапів та сприяють зміцненню позицій на міжнародних ринках, водночас формуючи стійкі механізми для масштабування та залучення стратегічних партнерів.

У зв'язку з цим, важливим інституційним чинником підтримки інноваційних проєктів виступають регіональні конкурси стартапів. Вони поєднують локальну підтримку підприємницьких ініціатив із вимогами цифрової трансформації бізнес-середовища, створюючи платформу для тестування бізнес-ідей, отримання первинного фінансування та набуття компетентностей, необхідних для виходу на національний і міжнародний рівень.

Показовим прикладом виступає щорічний обласний конкурс стартап-проєктів, який проводить Закарпатська обласна військова адміністрація. Так, на 2025 рік передбачено фінансування до 200 тис. грн для реалізації бізнес-ідей, що формує сприятливі умови для громадян, які започатковують власну справу, ведуть підприємницьку діяльність не більше трьох років або розвивають новий напрям у межах цього терміну. Важливо підкреслити, що додатковим стимулом є пріоритетність для заявок від внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та їхніх родин, а також для ініціатив, реалізованих у гірських територіях [12]. Практична реалізація такого конкурсу засвідчує поєднання соціальної орієнтованості конкурсу з економічною доцільністю, адже сприяє підтримці місцевого бізнесу та водночас забезпечує стабільне наповнення обласного бюджету.

Водночас розвиток стартап-ініціатив у Закарпатті значною мірою обумовлений позиціонуванням м. Ужгорода як університетського центру. Концентрація освітніх, наукових і підприємницьких ресурсів у цьому середовищі поєднується з можливостями розширення міжрегіональної та міжнародної співпраці, що створює стійкі інституційні передумови для формування екосистеми підтримки інновацій.

Вагомим підтвердженням є щорічний конкурс інноваційних ідей «Стартап-УжНУ», що проводиться в Ужгородському національному університеті. Його мета полягає у підтримці студентів, аспірантів та молодих науковців у реалізації інноваційних задумів. Конкурс спрямований на формування науково-дослідницьких і підприємницьких навичок, засвоєння основ бізнес-менеджменту та отримання досвіду публічного представлення результатів роботи. Додатково він забезпечує можливості для презентації проєктів потенційним інвесторам і сприяє впровадженню ідей у виробничу практику [13].

У 2025 році конкурс «Startup: від мрії до успіху!» об'єднав найперспективніші студентські та молодіжні ініціативи регіону. До фіналу було відібрано 13 проєктів, що охопили напрями від освітніх і соціальних програм до медичних та технологічних розробок. Значна частина представлених ідей мала прикладне значення для зміцнення обороноздатності держави й сприяла процесам післявоєнної відбудови країни [14].

У перспективі розвиток стартап-ініціатив у місті має всі підстави для посилення, оскільки поєднання функцій університетського центру та транскордонного розташування формує унікальні можливості для інтеграції в європейський інноваційний простір. При цьому розвиток міжнародних партнерств, залучення іноземних інвесторів та участь у транскордонних програмах співробітництва здатні забезпечити подальшу інституційну стабільність та сталий характер стартап-екосистеми регіону.

Висновки дослідження свідчать, що комплексне планування та ефективне просування стартапів у цифрову епоху передбачає поєднання стратегічного управління, цифрових інструментів маркетингу та інноваційної підтримки, що забезпечує конкурентоспроможність і стійкість стартап-екосистем. Аналіз даних Global Startup Ecosystem Index 2025 засвідчує поступове відновлення позицій України у світовому та європейському рейтингах, при цьому столична екосистема демонструє швидке зростання, тоді

як більшість міст другого рівня потребує додаткових стимулів для розвитку, що підкреслює необхідність цілеспрямованої підтримки регіональних інноваційних кластерів. Дослідження також вказує на важливість інтеграції національних програм підтримки зі стратегіями міжнародного фінансування та акселерації, що створює синергетичний ефект і підвищує стабільність стартапів. Водночас визначено, що розвиток інноваційного підприємництва стримується низьким рівнем довіри інвесторів, обмеженим державним фінансуванням і нерівномірним доступом до ресурсів, що потребує пошуку нових моделей інвестиційної підтримки, зокрема через міжнародні партнерства та краудфандингові платформи. Крім того, підкреслено роль цифрової грамотності команд стартапів, впровадження сучасних маркетингових та аналітичних інструментів, прозорості звітності та

ефективного управління бізнес-процесами як чинників підвищення інвестиційної привабливості та інтеграції у глобальні ринки. Тому забезпечення сталого розвитку українських стартапів потребує комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, регіональну диверсифікацію, цифрові технології та соціально відповідальні практики, що створює передумови для формування конкурентоспроможних і глобально інтегрованих підприємницьких ініціатив.

Поряд з тим вивчено питання розвитку стартап-ініціатив у Закарпатті та зазначено, що цей процес базується на поєднанні цифрової трансформації, інституційної підтримки з боку регіональної влади та університетського середовища м. Ужгорода, що у перспективі визначає місто як важливий транскордонний центр інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бігун І. Рейтинг венчурних угод: яким українським стартапам вдалося підняти мільйони інвестицій у II кварталі 2025 року. Mind, 3 липня 2025. URL: <https://mind.ua/publications/20291388-rejting-venchurnih-ugod-yakim-ukrayinskim-startapam-vdalosya-pidnyati-miljoni-investicij-u-ii-kvartali>
2. Вербицька А. В., Бабаченко Л. В., Лисенко І. В. Роль соціальних мереж в інбаунд маркетинговій стратегії для стартапів. Академічні візії. 2023. Випуск 17. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7759265>
3. Диха М., Диха В., Гонта С. Розвиток стартап-індустрії в Україні: стан, виклики, перспективи. Розвиток міста. 2024. № 2(02). С. 45-54. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.2-6>
4. Копилук О., Міценко Н., Музичка О. Механізм створення та функціонування стартапів в Україні. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-74>
5. Литвин І. В., Данилюк Ю. В. Стартап-індустрія України в умовах глобалізації глобальних викликів. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1(9). С. 189-202. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.189>
6. Пономаренко І., Лубковський С., Бондаренко О. Фінансове планування та маркетингове просування соціально-відповідальних стартапів. Економіка та суспільство. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-84>
7. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План, Заходи від 31.12.2024 № 1351-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>
8. Фуке К. В. Особливості маркетинг стартапу крізь його життєвий цикл. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2023. Випуск 2(39). С. 47-52.
9. Хаустов М. М. Стартапи: створення та масштабування: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. 224 с.
10. Global Startup Ecosystem Index 2025. URL: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>
11. Global Startup Map and Startup Rankings. URL: https://www.startupblink.com/startups?utm_source=report&utm_medium=report
12. До 30 липня триває прийом заявок на обласний конкурс стартапів. Офіційний веб-сайт Закарпатської обласної військової адміністрації, 2025. URL: <https://carpathia.gov.ua/news/do-30-lypnia-tryvaie-priyom-zaiavok-na-oblasnyi-konkurs-startapiv>
13. Стартап-центр УЖНУ. URL: https://www.uzhnu.edu.ua/uk/cat/deps-startup_centre/concourse
14. Конкурс 2025 року. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/92699>

REFERENCES

1. Bigun, I. (2025). Reitynh venchurnykh ugod: yakym ukrainskym startapam vdalosya pidnyaty miliony investytsii u II kvartali 2025 roku [Ranking of venture deals: which Ukrainian startups managed to raise millions of investments in Q2 2025]. *Mind*, 3 lipnia 2025. URL: <https://mind.ua/publications/20291388-rejting-venchurnih-ugod-yakim-ukrayinskim-startapam-vdalosya-pidnyati-miljoni-investicij-u-ii-kvartali>
2. Verbytska, A. V., Babachenko, L. V., Lysenko, I. V. (2023). Rol sotsialnykh merezh v inbaund marketynhovii stratehii dlia startapiv [The role of social networks in inbound marketing strategy for startups]. *Akademichni vizii*, 17. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7759265>
3. Dykha, M., Dykha, V., Honta, S. (2024). Rozvytok startap-industry v Ukraini: stan, vyklyky, perspektyvy [Development of the startup industry in Ukraine: state, challenges, prospects]. *Rozvytok mista*, 2(02), 45-54. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.2-6>
4. Kopyliuk, O., Mitsenko, N., Muzychka, O. (2024). Mekhanizm stvorennia ta funktsionuvannia startapiv v Ukraini [Mechanism of creation and functioning of startups in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-74>
5. Lytvyn, I. V., Danyliuk, Yu. V. (2023). Startap-industry Ukrainy v umovakh hlobalizatsii hlobalnykh vyklykiv [Startup industry of Ukraine under globalization of global challenges]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 1(9), 189-202. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.189>
6. Ponomarenko, I., Lubkovskiy, S., Bondarenko, O. (2024). Finansove planuvannia ta marketynhove prosuvannia sotsialno-vidpovidalnykh startapiv [Financial planning and marketing promotion of socially responsible startups]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-84>
7. Pro skhvalennia Stratehii tsyfrovoho rozvytku innovatsiinoi diialnosti Ukrainy na period do 2030 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2025–2027 rokakh: Rozporyadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy; Stratehiia, Plan, Zakhody vid 31.12.2024 № 1351-r [On approval of the Strategy of Digital Development of Innovation Activity of Ukraine for 2030 and approval of operational plan for its implementation in 2025–2027: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>
8. Fuks, K. V. (2023). Osoblyvosti marketynhu startapu kriz yoho zhyttievyyi tsykl [Features of startup marketing through its life cycle]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 2(39), 47-52 [in Ukrainian]
9. Haustov, M. M. (2023). Startapy: stvorennia ta masshtabuvannia [Startups: creation and scaling]. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 224 p. [in Ukrainian]
10. Global Startup Ecosystem Index 2025. URL: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>
11. Global Startup Map and Startup Rankings. URL: https://www.startupblink.com/startups?utm_source=report&utm_medium=report
12. Zakarpatska oblasna viiskova administratsiia. (2025). Do 30 lypnia tryvaie pryiom zaiavok na oblasnyi konkurs startapiv [Until July 30, applications for the regional startup competition are being accepted]. Ofitsiinyi veb-sait Zakarpatskoi oblasnoi viiskovoi administratsii. URL: <https://carpathia.gov.ua/news/do-30-lypnia-tryvaie-pryiom-zaiavok-na-oblasnyi-konkurs-startapiv>
13. Uzhhorodskyi natsionalnyi universytet. (2025). Startap-tsentr UzhNU [Startup Center of UzhNU]. URL: https://www.uzhnu.edu.ua/uk/cat/deps-startup_centre/concourse
14. Uzhhorodskyi natsionalnyi universytet. (2025). Konkurs 2025 roku [Competition 2025]. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/92699>

Отримано 13.09.2025