

УДК 330.3

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.5>

О.І. ЗАЙЦЕВА

Херсонський національний технічний університет
ORCID: 0000-0002-7250-6292

І.Ю. ВОЛЬВАЧ

Херсонський національний технічний університет
ORCID: 0000-0001-5679-3175

В.О. БЕТІНА

Херсонський національний технічний університет
ORCID: 0000-0003-0131-0927

СТАРТАПИ ЯК АДАПТИВНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНО-КРЕАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ

У даній роботі обґрунтовано необхідність використання стартапів як адаптивної моделі інноваційно-креативного підприємництва на українському ринку. Наведено думки науковців щодо питань інноваційно-креативних підходів до проектування бізнесу, удосконалено змістовно-предметне наповнення категоріального апарату інноваційно-креативного підприємництва. Представлено еволюцію сутності понять «проект» та «стартап». Досліджено адаптивні моделі і методи ініціації та розвитку стартапів та стартап-проектів. Запропоновано використання дорожніх технологічних карт реалізації стартапів.

В роботі наголошено, що інноваційна креативність повинна стати сучасною парадигмою бізнесу, орієнтованою на виявлення та максимальне задоволення потреб споживачів, розвиток креативного сектору економіки та гармонізацію його з іншими секторами, що сприятиме, формуванню «розумних» міст, мережових платформ і кластерів та інших форм стратегічного партнерства, співпраці та дієвої ринкової взаємодії.

Авторами зацентовано увагу на тому, що ринок відкритий для новочасних видів діяльності і знаходиться у вільному доступі для будь-кого, тому кожен може стати підприємцем у цьому креативному просторі. Нові ідеї та напрями розвитку бізнесу надають нові можливості та ресурси для комерціалізації. Отже, інтерес до особливостей інноваційно-креативного підприємництва цілком зрозумілий, тому стартапи та стартап-проекти як адаптивні моделі бізнесу мають великі перспективи на українському та глобальному ринках.

Ключові слова: стартап, стартап-проект, адаптивна модель бізнесу, інноваційно-креативне підприємництво.

Е.И. ЗАЙЦЕВА

Херсонский национальный технический университет
ORCID: 0000-0002-7250-6292

И.Ю. ВОЛЬВАЧ

Херсонский национальный технический университет
ORCID: 0000-0001-5679-3175

В.О. БЕТІНА

Херсонский национальный технический университет
ORCID: 0000-0003-0131-0927

СТАРТАПЫ КАК АДАПТИВНАЯ МОДЕЛЬ ИННОВАЦИОННО-КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА УКРАИНСКОМ РЫНКЕ

В данной работе обоснована необходимость использования стартапов как адаптивной модели инновационно-креативного предпринимательства на украинском рынке. Приведены мнения ученых относительно вопросов инновационно-креативных подходов к проектированию бизнеса, усовершенствовано содержательно-предметное наполнение категориального аппарата инновационно-креативного предпринимательства. Представлена эволюция сущности понятий «проект» и «стартап». Исследованы адаптивные модели и методы инициации и развития стартапов и стартап-проектов. Предложено использование дорожных технологических карт реализации стартапов.

В работе отмечено, что инновационная креативность должна стать современной парадигмой бизнеса, ориентированного на выявление и максимальное удовлетворение потребностей потребителей, развитие креативного сектора экономики и гармонизации его с другими секторами, что будет способствовать, формированию «умных» городов, сетевых платформ, кластеров и других форм стратегического партнерства, сотрудничества и действенного рыночного взаимодействия.

Авторами акцентовано внимание на том, что рынок открыт для новейших видов деятельности и находится в свободном доступе, поэтому каждый может стать предпринимателем в этом креативном пространстве. Новые идеи и направления развития бизнеса предоставляют новые возможности и ресурсы для коммерциализации. Таким образом, интерес к особенностям инновационно-креативного предпринимательства вполне понятен, так как стартапы и стартап-проекты как адаптивные модели бизнеса имеют большие перспективы на украинском и глобальном рынках.

Ключевые слова: стартап, стартап-проект, адаптивная модель бизнеса, инновационно-креативное предпринимательство.

O.I. ZAITSEVA

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0002-7250-6292

I.Yu. VOLVACH

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0001-5679-3175

V.O. BETINA

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0003-0131-0927

STARTUPS AS AN ADAPTIVE MODEL OF INNOVATIVE-CREATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE UKRAINIAN MARKET

In this paper the necessity of using start-ups as an adaptive model of innovative-creative entrepreneurship in the Ukrainian market is substantiated. The opinions of scientists on the issues of innovative and creative approaches to business design are given, the content and subject content of the categorical apparatus of innovative and creative entrepreneurship is improved. The evolution of the essence of the concepts of "project" and "startup" is presented. Adaptive models and methods of initiation and development of startups and startup projects are investigated. It is suggested to use roadmaps for startups implementation.

The paper emphasizes that innovative creativity should become a modern paradigm of business, focused on identifying and maximizing the needs of consumers, developing the creative sector of the economy and harmonizing it with other sectors, which will contribute to the formation of "smart" cities, network platforms and other platforms partnership, cooperation and effective market interaction.

The authors emphasize that the market is open to modern activities and is freely available to anyone, so anyone can become an entrepreneur in this creative space. New ideas and directions for business development provide new opportunities and resources for commercialization. Therefore, the interest in the features of innovative and creative entrepreneurship is quite clear, so startups and startup projects as adaptive business models have great prospects in the Ukrainian and global markets.

Keywords: startup, startup project, adaptive business model, innovative and creative entrepreneurship.

Постановка проблеми

Турбулентно-трансформаційні періоди у світовій економіці вимагають від керівників та власників підприємств шукати радикально нові підходи до управлінських практик, які відповідатимуть стану середовища їх функціонування та глобальним ринковим мегатрендам. Здатність відчувати зміни пріоритетів на регіональних та міжнародних ринках, переусвідомлювати змістовне наповнення бізнесу через інноваційно-креативний підхід, – формуватиме успіх підприємств, забезпечить їх стратегічну адаптивність та конкурентні переваги.

Тому зовсім недостатніми для сучасних бізнесменів є тільки знання основ економіки, менеджменту та маркетингу, і тим більш недостатніми є напрацьовані навички та минулий досвід. Креативний підприємець повинен володіти спеціальними методами та моделями, що дозволять системно підходити до аналізу проблемної ситуації, вміти прогнозувати наслідки власних дій, знаходити інноваційні рішення не випадково, а на основі аналізу закономірностей розвитку ринку, нести не тільки фінансову, а й моральну, етичну і соціальну відповідальність за оприлюднення та реалізацію власних ідей. Саме в інноваційному підприємництві зацікавлені економічно-розвинені держави світу і їх державні програми підтримки спрямовані на розвиток креативного бізнес-середовища.

І головне при цьому те, що інноваційна креативність повинна стати сучасною парадигмою бізнесу, орієнтованого на виявлення та максимальне задоволення потреб споживачів, розвиток креативного сектору економіки та гармонізацію його з іншими секторами, що сприятиме, формуванню «розумних» міст, мережевих платформ і кластерів та інших форм стратегічного партнерства, співпраці та дієвої ринкової взаємодії.

Тож з огляду на вищезазначене, а також враховуючи недостатній досвід впровадження у бізнес-середовищі адаптивних моделей інноваційно-креативного підприємництва, набуває актуальності питання

широкого впровадження стартапів, з метою своєчасного пристосування до конкурентного оточення і вибагливих споживчих очікувань та проведення успішних ініціатив із залучення коштів на створення нових продуктів або послуг в умовах високої невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання інноваційно-креативних підходів до проектування бізнесу стали предметом багатьох наукових дискусій і останніми роками все більше привертають увагу науковців та практиків. Значний внесок у дослідження еволюції сутності поняття «проект» здійснили А.В. Гриньов та В.І. Т.М. Хміль [1-3]. Ознаки стартапів описали в наукових публікаціях С. Бланк, Е. Піс, Д. Пономарьов, Л. Рейнер, П. Грехем, А. Євсейчев, Б.З. Зельдович, А.О. Демінова, В.О. Петренко, Н.Г. Дем'яненко, О.О. Крюкова [4-12].

Моделі і методи ініціації та розвитку стартап-проекту вивчали А. Остервальдер, І. Пін'є, С. Бланк, Д. Дебелак, М. Джонсон, Г. Хамел, К. Крістенсен [13-16]. Технологічні дорожні карти реалізації стартапів запропоновано Ентоні Клейтоном [17].

Однак, попри наявності праць щодо названої проблематики, аспекти розвитку і впровадження стартап-проектів як адаптивної моделі інноваційно-креативного підприємництва на українському ринку потребують подальшого вивчення з необхідними узагальненнями всебічних досліджень.

Формулювання мети дослідження

Метою роботи є обґрунтування необхідності використання стартапів як адаптивної моделі інноваційно-креативного підприємництва на українському ринку.

Викладення основного матеріалу дослідження

З підвищенням зацікавленості у стартапах і стартап-компаніях в Україні стрімко збільшується кількість закладів, які допомагають підприємцям реалізувати свої ідеї, набути знання для заснування компанії, отримання фінансування для виведення власних продуктів та послуг на ринок. Доволі часто виявляється, що розробники стартапів через брак досвіду та знань не можуть реалізувати свій проект чи знайти інвестора. Тому в останні роки особливу популярність набувають стартап-школи, стартап-нетворки, бізнес-інкубатори, краудфандингові платформи, центри стартап-культури, стартап-вікенди, конкурси стартапів, стартап-битви, біржі стартап-проектів.

З метою з'ясування сутності стартап-проекту розглянемо наукові підходи до визначення поняття «проект» (англ. project), які у загальному сенсі мають на увазі задум (завдання або проблему) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного технічного, технологічного, економічного чи організаційного результату. Єдиного загальноприйнятого визначення поняття «проект» в науковій літературі не існує, адже існує ряд трактувань дефініції «проект», які представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до трактування дефініції «проект»

Автори, джерело	Визначення поняття «проект»
1	2
А.В. Гриньов [1, с. 19]	Проект – це певне завдання з визначеними вихідними даними й встановленими результатами (цілями), що обумовлюють спосіб його вирішення
Т.М. Хміль [2, с. 23]	Проект – сукупність різних видів діяльності, яким характерні спрямованість на досягнення конкретних цілей, визначених результатів, координоване виконання численних, взаємозалежних дій та обмежена довжина в часі, з визначеним початком і кінцем
Кодекс знань про керування проектами [3, с. 65]	Проект – деяка задача з визначеними вихідними даними і необхідними результатами (цілями), що обумовлюють спосіб її вирішення. Проект містить у собі задум (проблему), засіб рішення проблеми і одержувані в процесі реалізації результати
Німецький промисловий стандарт DIN 69 901 [3, с. 67]	Проект – задум (намір), який в значній мірі характеризується певною сукупністю умов, наприклад, завданнями, метою, часовими, фінансовими, людськими або іншими обмеженнями, розмежуванням від інших намірів і специфічною організацією виконання проекту
Американський узагальнений стандарт управління проектами РМВОК® (PMI) [3, с. 69]	Проект – обмежений в часі намір створити унікальний продукт, послугу або результат

Наведені визначення вбачають певні розбіжності та мають право на існування в залежності від конкретної задачі, що постає перед фахівцями. Узагальнюючи аспекти окремих наукових підходів, автори визначають проект як задум, обмежений у часі та ресурсах, метою якого є створення унікального результату. Обмеження в часі трактується у контексті того, що проект має фіксований початок і

фіксований кінець та закінчується, коли цілі проекту досягнуті, або під час виконання з'ясується, що цілі не будуть або не можуть бути досягнуті з різних непередбачених причин, або об'єктивно відпала необхідність у проекті. Обмеження в часі означає коротко- або середне- терміновість до кількох років. Часові межі відносно залежать від створюваного в ході проекту продукту чи послуги, а більшість проектів реалізуються для досягнення стійкого, тривалого результату. Унікальність є суттєвою ознакою проекту і означає, що продукт або послуга мають характерні відмінності від існуючих продуктів на ринку. Завдання зі здійснення проекту можуть бути новими для команди виконавців, що обумовлює необхідність більш ретельного планування, на відміну від рутинних операцій. Таким чином, проект характеризується: визначеною метою; певними засобами (людські, матеріальні, фінансові ресурси); обмеженим терміном виконання та унікальністю.

Розглянемо основні підходи до трактування дефініції «стартап», які представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Підходи до трактування дефініції «стартап»

Автори, джерело 1	Визначення поняття «стартап» 2
С. Бланк [4, с.112]	Стартап – це тимчасова структура, яка займається пошуком відновлювальної, прибуткової і масштабованої бізнес-моделі. Стартап – інноваційне підприємство на певній стадії його життєвого циклу від створення підприємства до початку операційної діяльності і отримання першого прибутку
Е. Піс [5, с.19]	Стартап-компанія – будь-яка новостворена організація, призначена для розроблення нового продукту або послуги в умовах крайньої невизначеності.
Д. Пономарьов [6]	Стартап – організаційна форма інноваційної діяльності. Це компанія з короткою історією операційної діяльності, що знаходиться в стадії розвитку чи дослідження перспективних ринків.
Л. Рейнер [7]	Стартап – це компанія, що зазвичай займається дизайном та впровадженням інноваційних процесів розвитку, валідизації та дослідження ключових ринків.
Адміністрація малого бізнеса США [8]	Стартап – це бізнес, що зазвичай є технологічно орієнтованим і має високий потенціал розвитку.
П. Грехем [9]	Стартап – це компанія, розрахована на швидке зростання.
А. Євсейчев [10]	Стартап – це процес реалізації ідеї за короткі терміни і, як правило, при обмежених ресурсах нетипового проекту, що відрізняється новизною.
Б. З. Зельдович, А. О. Демінова [11]	Стартап – прагнення запропонувати клієнту нове і цікаве рішення проблеми, тому стартап це завжди в першу чергу творче та інноваційне починання.
В. О. Петренко, Н. Г. Дем'яненко, О. О. Крюкова [12]	Стартап – тимчасова організація, яка займається розробкою нових ідей, створених для пошуку прибуткової бізнес-моделі в умовах агресивного і мінливого зовнішнього середовища.

Представлені визначення характеризують поняття стартап як новостворену компанію, що буде власний інноваційний бізнес, виходячи на нові або нішові ринки, в умовах обмежених ресурсів та високих ризиків. Зазначені дефініції, мають як певні відмінності, що свідчить про складну та багатогранну сутність стартапу, так і спільні ознаки:

- розробляються та реалізуються в умовах агресивного й мінливого зовнішнього середовища;
- надають нові ідеї для пошуку прибуткової бізнес-моделі;
- клієнтоорієнтовані, мають на меті - запропонувати клієнту нове і цікаве вирішення його потреби;
- просувають на ринок модерні продукти або інноваційні технології, здійснюють освоєння нових цільових аудиторій, позиціонують продукти з несподіваного боку і задля нової мети.

У відповідності з цим, можна стверджувати, що стартап доцільно розглядати як адаптивну модель інноваційно-креативного підприємництва. З метою подальшого усвідомлення семантики дослідження, з'ясуємо змістовно-предметне наповнення інноваційно-креативного підприємництва. Поняття «креативність», «творчість» та «інноваційність» визначаються науковцями суміжними та близькими, але не тотожними. На думку більшості дослідників походження даного наукового напрямку креативність – це проактивна здатність підприємця відчувати нове, а творчість – це безпосередньо процес

створення нового.

Підприємницька інноваційність – це поступова відмова від стереотипів, шаблонів, стандартів, однаковості, використання та впровадження нововведень з метою побудови сучасного клієнтоорієнтованого бізнесу і отримання вагомих конкурентних переваг. А інноваційно-креативне підприємництво базується на знаннях, інформації та емоціях. Нова економіка формується підприємцями-творцями, які окрім знань використовують уяву, візуалізацію та творчу енергію задля створення нових ідей, впровадження нових цінностей та формування нової культури бізнесу. Відповідно, нинішній успіх підприємницької діяльності все частіше залежатиме від синтезу творчості, комерційної інтуїції, неочікуваних колаборацій, проривних технологій та діджитал-новацій.

Ринок відкритий для новочасних видів діяльності і знаходиться у вільному доступі для будь-кого, тому кожен може стати підприємцем у цьому креативному просторі. Нові ідеї та напрями розвитку бізнесу надають нові можливості та ресурси для комерціалізації. Отже, інтерес до особливостей інноваційно-креативного підприємництва цілком зрозумілий, тому стартапи та стартап-проекти як адаптивні моделі бізнесу стають доволі популярними на українському ринку.

У цьому розумінні вважаємо за доцільне охарактеризувати відмінності між поняттями «стартап» та «стартап-проект», а саме – стартап-проект не обов'язково має бути новоствореним підприємством і може бути ініційованим на основі вже існуючого та діючого підприємства на етапі ревіталізації, коли потрібно зберігати актуальність свого існування за допомогою створення нових продуктів або послуг.

Стартапи є новітніми бізнес-моделями, що запропоновані для власного запуску або продажу. Стівен Бланк розробив модель ініціації стартапу, графічна інтерпретація якої представлена на рис. 1.

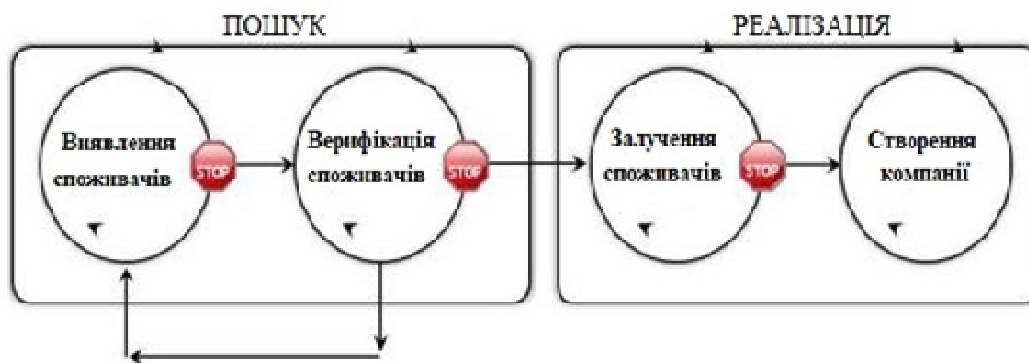


Рис. 1. Модель ініціації стартапу за С. Бланком (складено на основі [6])

Модель заснована на розумінні потреб споживачів і описує чотири етапи, протягом яких стартап перетворюється в стабільну компанію:

1). «Виявлення споживачів», протягом якого стартап будує гіпотези про те, яким чином його продукт чи послуга закриває проблеми потенційних клієнтів.

2). «Верифікація споживачів», етап перевірки гіпотез і підготовки плану продажу, маркетингової стратегії, пошуку раних послідовників компанії. У разі невдачі на цьому етапі, стартап повертається до виявлення запитів своїх споживачів.

3). «Залучення споживачів» – після підтвердження корисності продукту компанії, стартап переходить до продажу продукту та інвестицій у маркетинг.

4). «Створення компанії» – кінцева мета стартапу, створення формальної структури компанії, опис бізнес-процесів і подальшого розвитку [6, с. 112].

Адаптивні бізнес-моделі стартапів є дуже різними, залежно від способу монетизації проектів виділяють такі види моделей [13]:

- торгова модель – товар або послуга реалізуються за допомогою безпосереднього продажу кінцевим споживачам через торгівельну мережу;
- посередницька (багаторівнева) модель – товар або послуга реалізуються іншим підприємствам, які потім продають їх кінцевим споживачам;
- сервісна бізнес-модель – стартапер стягує плату за використання наявних у нього ресурсів (наприклад, енергетичних, телекомунікаційних);
- передплатна модель – товар або послуга реалізуються через організацію попередньої підписки;
- «спільнотна» модель – товар або послуга реалізуються через певну спільноту споживачів (наприклад, за допомогою членів волонтерської громади);
- інформаційно-медійна модель – стартапер стягує плату за надання інформації за певною тематикою (сюди ж можна віднести проведення тренінгів, семінарів);

- партнерська модель – стартапер отримує дохід від реалізації супутніх до основних товарів та послуг;
- рекламна модель – стартапер продає рекламні місця на своїх продуктах, або своїх пунктах реалізації;
- брокерська модель – стартапер отримує комісійні від продажу основних товарів або послуг;
- ліцензійна модель – стартапер отримує дохід від своїх ідей та інтелектуальних активів, не вкладаючи кошти в їх комерціалізацію, а продаючи ліцензію на їх використання.

Д. Дебелак запропонував при розробці структури стартапу виділяти шість найважливіших критеріїв успіху, розділивши їх за «принципом світлофору» на дві групи. Критерії «зеленого кольору» забезпечують розвиток проекту (сюди відносять: заохочення клієнтів, що мають високу цінність, забезпечення високого рівня цінності, продаж продуктів та послуг, що забезпечують прибутковість). Критерії «червоного кольору» виділяються, щоб попередити про можливі проблеми в бізнес-моделі (сюди відносять: забезпечення задоволеності клієнтів, закріплення позиції проекту на ринку, можливості фінансування проекту) [14].

М. Джонсоном створена концепція «захоплення чистого простору», що в свою чергу була заснована на моделі проривних інновацій К. Крістенсена. Основні складові моделі К. Крістенсена такі: ціннісна пропозиція, формула отримання доходу, ресурси компанії (грошові засоби, матеріальні цінності, технології, люди, канали комунікації, бренди) та ключові процеси (навчання співробітників, розробка, випуск продукту, бюджет, плани, сервіс) [15]. М. Джонсон допрацював та спростив дану модель і презентував її у вигляді «трикутника захоплення» (рис. 2).

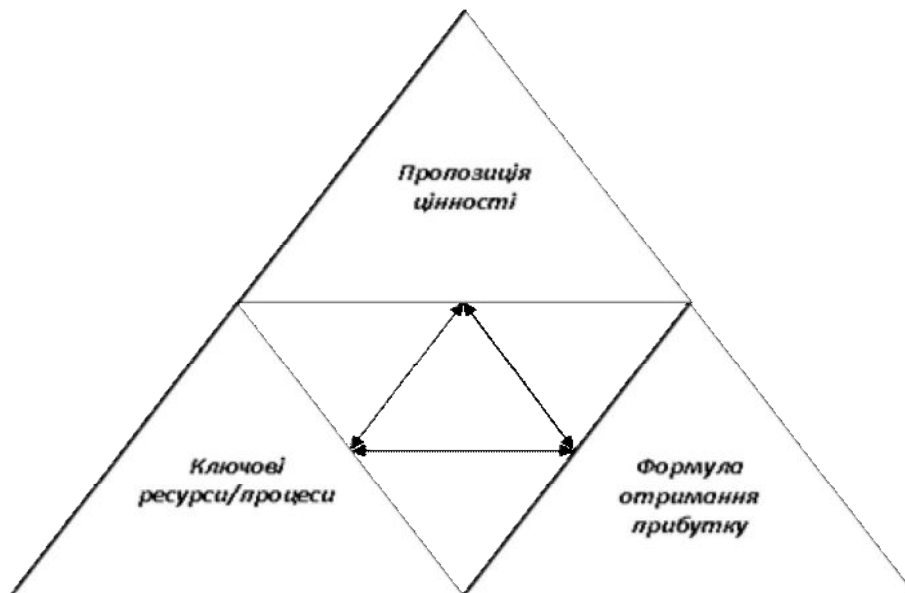


Рис. 2. Модель стартапу М. Джонсона «Трикутник захоплення» [15]

Ще одна модель стартапу була запропонована Г. Хамелом. Її основними структурними елементами виступають: клієнтський інтерфейс, ключова стратегія, стратегічні ресурси, ціннісна мережа [16]. Елементи поєднані між собою трьома сполучниками: вигоди, конфігурація дій, межі бізнесу, а фундаментом моделі стають фактори, які визначають потенціал прибутковості.

Треба зазначити, що майбутнє стартапу або стартап-проекту не можна запланувати з певною визначеністю, тому за таких умов набуває актуальності метод технологічних дорожніх карт як новітній інструмент управління створенням та реалізацією проектів. Для підприємства-стартапера, наприклад, це означає ідентифікацію ринкових тенденцій і попиту на нові продукти, а потім – вибір технології, необхідної для їх виробництва на релевантному ціновому рівні. Технологічні дорожні карти забезпечують дві основні переваги: по-перше, процес їх підготовки дозволяє підприємству оцінити загрози та можливості, визначити пріоритети і, по-друге, інтегрувати найважливіші фактори (ринковий попит, вимоги споживачів, рівень конкуренції, технологію виробництва, терміни розробки нових продуктів, фінансовий менеджмент та ін.) в послідовний стратегічний план [17, с. 70]. Дорожня карта стартапу сприяє виявленню вузьких місць (нестача капіталу, низький технологічний потенціал, розриви в ланцюжку поставок), які необхідно розширити, і конкретизації пріоритетів в області інвестицій, підбору кадрів, досліджень і розробок.

Технологічна дорожня карта стартапу охоплює три ключові аспекти, які носять динамічний характер.

1). Ринковий попит, що трансформується в часі під впливом підвищення або скорочення доходів, технологічного розвитку та швидкозмінних очікувань споживачів. Дорожня карта ідентифікує цільові ринки, основні виробничі технології та їх можливі альтернативи, часовий графік проведення досліджень і інвестування.

2). Організація-стартапер функціонує в безперервно мінливому конкурентному середовищі, що характеризується появою нових гравців, запуском нових продуктів, падінням неефективних бізнесів і захопленням їх ринкових часток іншими компаніями. Технологічна дорожня карта стартапу передбачає окреслення мети стартапу, його замовників, конкурентів, ключові компетенції, процеси і продукти.

3). Технології, які використовуються у стартапі також змінюються і удосконалюються із часом або транслюються у інші види економічної діяльності. А синхронно еволюціонуючи, ринки, підприємства, продукти і технології створюють складне і динамічне ринкове середовище, що обумовлює необхідність співпраці та відкритої партнерської взаємодії. Це передбачає дієву міжгалузеву кооперацію, яка і є відмінною особливістю креативної економіки і сучасного українського бізнес-середовища.

Висновки

У висновку хочеться зацентувати увагу на тому, що стартапи є індикативними мегатрендами не тільки українського але й глобального ринку і у теперішній час стають дієвими адаптивними моделями реалізації потужного потенціалу інноваційно-креативного підприємництва. Перспективами подальших досліджень у цьому науковому напрямку для авторів стане оцінювання джерел фінансування різних етапів розробки та реалізації стартапу, визначення обсягу ресурсів за фазами життєвого циклу проекту, вивчення досвіду успішної реалізації найвідоміших стартапів.

Список використаної літератури

1. Гриньов А.В. Управління проектами [Текст]: монографія / А. В. Гриньов [та ін.]; Східноєвропейський ун-т економіки і менеджменту. – Черкаси: 2009. – 280 с.
2. Хміль Т.М. Проектний менеджмент [Текст] : монографія. / Т. М. Хміль, Л.О. Шишмарьова; Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. – 128 с.
3. Руководство к своду знаний по управлению проектами, 5-е издание / Project Management Institute (PMI). – Project Management Institute, Inc., 2012. – 614 с.
4. Бланк С. Четыре шага к озарению: Стратегии создания успешных стартапов /С. Бланк; М.: Альпина Паблишер; 2014. – 600 с.
5. Рис Е. Бизнес с нуля. Метод LeanStartup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Е. Рис. – М.: Альпина Паблишер; 2012. – 254 с.
6. Пономарев Д. Как применить подход ЛИН к деятельности стартап-компания (Выступление на форуме «Инновации») [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://leanvector.ru/stati/77-startup-na-principahlean>
7. Rainer L. The vital role of business processes for a business model: the case of a startup company / L. Rainer, L. Malinauskaite, I. Marinova // Problems and Perspectives in Management. – 2014. – Vol. 12, No. 4. – P. 213-220.
8. Startups & high-growth businesses [Электронный ресурс] / The U.S. Small Business Administration. SBA.gov. – Режим доступа: <https://www.google.com/+Small+Business+Administration.+SBA.gov>
9. Graham P. Startupe quals growth [Электронный ресурс] / P.Graham. – Режим доступа: <http://www.paulgraham.com/growth.html>
10. Евсейчев А. И. Основы стартап менеджмента [Электронный ресурс] / А.И. Евсейчев. – Режим доступа : <http://www.tstu.ru/book/elib3/mm/2014/Evseychev/>
11. Зельдович Б.З. Что такое «Стартапы»? Почему к ним наблюдается повышенный интерес / Б.З. Зельдович, А. А. Деминова // Вестник МГУП: 2016. – №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/chto-takoe-startapy-pochemu-k-nim-nablyudaetsya-povyshenniy-interes>
12. Петренко В.А. Методологии управления стартап-проектами / В.А. Петренко, Н.Г. Демьяненко, А.А. Крюкова // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. – №1 (65) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologii-upravleniya-startap-proektami>
13. Основы построения бизнес-моделей [Электронный ресурс] // Business Analysis in Russia [База знаний по бизнес-анализу]. – Режим доступа: <http://iiba.ru/business-model-design>.
14. Debelak D. Business Models Made Easy / D. Debelak. – NY: Entrepreneur Press, 2006. – 240 p.
15. Стартап с нуля: лучшие бизнес-модели [Электронный ресурс] / SaaS.ru: все об облачных технологиях [Сайт]. – Режим доступа: <http://saas.ru/articles/~startap-s-nulia-luchshiebiznies-modieli>
16. Хэмел Г. Во главе революции / Г. Хэмел. – СПб: Best Business Books, 2007. – 368 с.

17. Клейтон Э. Технологические дорожные карты: инструменты для развития / Э. Клейтон // Форсайт. 2008. – №3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-dorozhnye-karty-instrumenty-dlya-razvitiya>

References

1. Hrynov A.V. (2009) Upravlinnya proektamy [Skhidnoyevropeyskyu universytet ekonomiky i menedzhmentu]. – 280 p. [in Ukrainian].
2. Khmil T.M. (2011) Proektnyy menedzhment [Kharkivs'kyu natsionalnyy tekhnichnyy universytet]. – 128 p. [in Ukrainian].
3. Rukovodstvo k svodu znaniy po upravleniyu proyektami (2012) [Project Management Institute]. – 614 p. [in USA].
4. Blank S. (2014) Chetyre shaga k ozareniyu [Strategii sozdaniya uspeshnykh startapov]. – 600 p. [in Russia].
5. Ris Ye. (2012) Biznes s nulya. Metod LeanStartup dlya bystrogo testirovaniya idey i vybora biznes-modeli [Alpyna Pablysher]. – 254 p. [in Russia].
6. Ponomarev D. (2015) Kak primenit' podkhod LIN k deyatel'nosti startap-kompanii [Vystupleniye na forume «Innovatsii»]. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://leanvector.ru/stati/77-start> [in Russia].
7. Rainer L. (2014) The vital role of business processes for a business model: the case of a startup company / L. Rainer, L. Malinauskaite, I. Marinova // Problems and Perspectives in Management. – Vol. 12, No. 4. – P. 213-220.
8. Startups & high-growth businesses [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.google.com/.+Small+Business+Administration.+SBA.gov>.
9. Graham P. Startupe quals growth. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.paulgraham.com/growth.html>
10. Yevseychev A.I. (2014) Osnovy startap menedzhmenta. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.tstu.ru/book/elib3/mm/2014/Evseychev/>
11. Zel'dovich B.Z. (2016) Chto takoye «Startapy»? Pochemu k nim nablyudayetsya povyshennyy interes. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/chto-takoe-startapy-pochemu-k-nim-nablyudaetsya-povyshenn>
12. Petrenko V.A. (2017) Metodologii upravleniya startap-proyektami [Problemy ekonomiki i menedzhmenta]. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologii-upravleniya-startap-proyektami>
13. Osnovy postroyeniya biznes-modeley [Baza znaniy po biznes-analizu]. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://iiba.ru/business-model-design>.
14. Debelak D. (2006) Business Models Made Easy. – NY: Entrepreneur Press. – 240 p. [in USA].
15. Startap s nulya: luchshiyе biznes-modeli [SaaS.ru: vse ob oblachnykh tekhnologiyakh [Sayt]. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://saas.ru/articles/~startap-s-nulia-luchshiebiznies-modieli>
16. Khemel G. (2007) Vo glave revolyutsii [Best Business Books]. – 368 p.
17. Kleyton E. (2008) Tekhnologicheskiye dorozhnyye karty: instrumenty dlya razvitiya [Foresight]. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-dorozhnye-karty-instrumenty-dlya-razvitiya>