

МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 334.012.42-027.31:005.1

*Лігоненко Л.О.,
д-р екон. наук, проф.,
проф. кафедри менеджменту,
Київський національний економічний
університет ім. В. Гетьмана*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТАРТАП- МЕНЕДЖМЕНТУ

Постановка проблеми. В останні роки в професійній лексикон фахівців з менеджменту стрімко увійшло слово «стартап». Спочатку воно використовувалося в Інтернет публікаціях практикуючих фахівців, в спеціалізованих виданнях закордонних успішних стартаперів та венчурних інвесторів, а згодом стало з'являтися і у фаховій науковій літературі.

Сьогодні феномен стартапу цікавить багатьох, в тому числі в Україні, оскільки загально визнано, що тільки інноваційний, молодий, успішно розвиваючий бізнес здатен забезпечити стійке економічне зростання економіки, різке підвищення конкурентоспроможності наших товарів та послуг, зростання інвестиційної привабливості країни. Отже, актуальною науковою проблемою є усвідомлення сутності та специфіки такого явища, як стартап; формування на цій основі теоретичних засад та практичного інструментарію вискоєфективного менеджменту в цій специфічній формі та різновиді підприємництва, здатного забезпечити зростання його життєздатності, успішне проходження критичних стадій життєвого циклу та виведення на стабільне вискоєфективне функціонування.

Сьогодні в українському Інтернет-просторі можна побачити різноманітні текстові та відеоматеріали, які стосуються визначення сутності, періодизації життєвого циклу, рекомендацій щодо пошуку ідеї продукту, його створення, виведення на ринок, пошуку фінансування, підбору та мотивування команди стартапу, інфраструктури підтримки стартапів, які підготовлені успішними стартаперами, представниками венчурних фондів, структур підтримки стартаперства, практикуючими фахівцями, навчальними структурами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковому просторі України тематика діяльності стартапу поки що представлена досить скромно. За пошуковим запитом «стартап» ресурс «Наукова періодика України» станом на червень 2017 року видав лише 22 наукові статті, в яких використовується даний термін. Вивчення їх змісту дозволяє стверджувати, що українські науковці поки що опановують лише перший етап знань та розуміння щодо феномену діяльності стартапу.

Увагу українських науковців перш за все привертає розкриття сутнісних особливостей як нової форми ведення бізнесу. Так, в працях Чазова Є., Попко О. В. [1-2] визначені принципові відмінності стартапу від класичного бізнесу та інших форм ведення підприємництва, з посилання на закордонні дослідження здійснена періодизація розвитку та розглянуті особливості окремих стадій. Ситник Н. І. [3] запропонована класифікація стартапів. Популяризація досвіду успішних закордонних та вітчизняних стартап-проектів, критична оцінка існуючої державної підтримки підприємництва, які будуть сприяти розвитку стартапу в Україні, та розробка пропозицій щодо удосконалення здійснена в працях Курченко О. О. та Мрихіної О. Б. [4-5]. В той же час наявні лише окремі фрагментарні публікації, присвячені проблематиці фінансування стартапів в Україні, зокрема особливостям їх венчурного інвестування [6-7], розробці маркетингової стратегії стартапу [8], особливостям бізнес-планування стартап-проектів, зокрема аудиту новаторських ідей [9].

В останні роки здійснено переклад на російську мову (яка є зручною для швидкого опанування) великої кількості спеціалізованих видань, присвячених проблематиці створення стартапів, відбору ідеї, розробці продукту, тестування бізнес-моделі, пошуку необхідного фінансування тощо. Відповідно, вони знайшли широке поширення в російськомовному секторі книговидавництва та Інтернеті (електронні книжки). Так, на пошуковий запит «стартап» Інтернет-магазин книг Yakaboo.ua пропонує придбати 33 спеціалізованих видання закордонних авторів; Інтернет-магазин Ozon.ru – 77 книг та брошур як перекладних, так і російських. Ці видання присвячені не тільки популяризації досвіду відомих успішних стартаперів; все більшою мірою вони містять професійні поради майбутнім стартаперам, які стосуються найважливіших проблемних питань розвитку стартапу та забезпечення його успіху. Англійські науковці та зацікавлені фахівці можуть і не чекати перекладної літератури.

Кількість видань, підготовлених англійською мовою, є просто вражаючою. Запит на цю проблематику в Інтернет-магазині Amazon.com дозволяє замовити більше 13 тисяч видань. Наведені дані наочно підтверджують надзвичайно великий інтерес до проблематики, що розглядається.

Незважаючи на велику кількість закордонних книг та наявні вітчизняні наукові публікації з проблематики діяльності стартапів, дану тему не можна вважати вичерпаною. Навпаки, можна стверджувати, що наявне різноманіття порад та рекомендацій віддзеркалюють індивідуальний досвід успішних закордонних та вітчизняних стартаперів, індивідуальне уявлення про кращу практику та інструментарій управління. Крім того, вони не враховують реалії створення та функціонування стартапів в Україні, менталітет українських стартаперів, інвесторів, інших зацікавлених осіб. Саме тому необхідне наукове осмислення цієї інформації, її систематизація та узагальнення.

Постановка завдання. Метою даної наукової статті є систематизація існуючих розробок та формування на цій основі теоретико-методологічних засад нового напрямку в теорії та практиці управління – стартап-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальнозрозумілим є твердження, що створенням та розвитком стартапу необхідно управляти задля забезпечення досягнення його цілей та задач. Розуміння цього приводить до формулювання гіпотези стосовно доцільності формування спеціальної цілісної системи щодо знань та інструментів управління (менеджменту).

Сутність поняття «менеджмент» загальновідоме. Набули поширення та визнання різноманітні підходи до його тлумачення. Зокрема: 1) сутнісний (вміння та мистецтво керувати людьми для досягнення цілей, виконання роботи та досягнення цілей за допомогою інших людей); 2) цільовий (метою менеджменту в бізнес-організації, виробничо-господарській системі є отримання та примноження прибутку за рахунок оптимізації (раціонального використання); 3) процесний (для досягнення визначеної мети необхідно здійснювати певну послідовність дій); 4) інструментальний (сукупність принципів, методів, засобів та форм управління, які здійснюються для досягнення визначеної мети); 5) функціональний (процес планування, організації, мотивації і контролю з метою формування і досягнення цілей організації); 6) професійний (самостійний вид діяльності, яка здійснюється на професійній основі); 7) інтегруючий (діяльність, яка забезпечує інтеграцію людей в єдину колектив, зберігає цілісність організації та встановлює взаємодію організації із зовнішнім середовищем) та інші.

Загальновизнаною є теза про активний розвиток науки менеджменту, охоплення нею все більше суміжних наук, виокремлення особливостей практичної реалізації основних теоретичних положень як у окремих функціональних царинах (фінансовий, маркетинговий, персоналу, інвестиційний, інноваційний тощо), так і для окремих бізнес-організацій та установ (менеджмент промислових, аграрних, торговельних підприємств, менеджмент в банках, страхових компаніях тощо).

Сутність такого явища, як стартап детально розглянута в багатьох виданнях українських та закордонних науковців. Інтегруючи наявні визначення цього феномену (специфічної бізнес-організації), вважаємо необхідним ще раз акцентувати увагу на її сутнісних відмітних характеристиках:

1. Нова (молода) організація, яка створена недавно, тобто знаходиться на етапах життєвого циклу від народження до початку стабільної операційної діяльності;
2. В основі стартапу лежить оригінальна амбіційна інноваційна ідея, яка передбачає створення принципово нових продуктів та послуг, використання принципово нових матеріалів та технологій або впровадження принципово нової бізнес-моделі реалізації існуючих продуктів та послуг, яка може успішно масштабуватися (тиражуватися);
3. Відсутність минулого досвіду: коротка історія операційної діяльності чи тільки підготовка до її проведення;
4. Бізнес-організація, метою діяльності якої є перевірка життєздатності бізнес-ідеї чи моделі; максимально швидко окупність вкладених інвестицій та отримання прибутку (перехід в «зону прибутковості»);
5. Проектно-орієнтована організація з чіткими та обмеженими в часі вимогами щодо використання ресурсів та отримання результатів;
6. Залучення інвесторів, використання як традиційних, так і нетрадиційних джерел фінансування (оскільки обсяг власних коштів є мінімальним та недостатнім), використання можливостей державної чи комерційної підтримки та інструментів акселерації (прискореного становлення);
7. Відсутність «готового» ринку, на якому може здійснюватися реалізація інноваційного продукту чи бізнес-моделі, що обумовлює необхідність його цілеспрямованого формування;
8. Максимально проста організаційно-правова форма існування або взагалі відсутність юридичного оформлення - неформальна, віртуальна організація;
9. Тимчасовий колектив однодумців, який об'єднує молодих, амбіційних, талановитих людей-ініціаторів та розробників інноваційних ідей, згодних працювати певний час без будь-яких обмежень, гарантій, фінансових зобов'язань тощо задля реалізації інноваційної ідеї та забезпечення довгострокового успіху;

10. Високоризиковий венчурний проект з неможливістю прогнозних оцінок доходів та витрат, невизначеним фінансовим результатом, але з можливістю отримання надприбутків та високої капіталізації (ринкової вартості) в разі успішної реалізації;

11. Майбутній розвиток стартапу передбачає розширення (масштабування) налагодженого успішного бізнесу зусиллями як існуючої команди (ініціаторів бізнесу, підбраного персоналу), так і проведення його продажу із залученням нових зацікавлених осіб.

Життєвий цикл стартапу містить специфічні (порівняно з життєвим циклом діючої бізнес-організації) стадії, які відрізняються основними видами робіт, цілями та завданнями, які мають бути виконані (табл. 1).

Таблиця 1

Періодизація життєвого циклу стартапу

| Поширені назви стадії життєвого циклу стартапу | Межі часового періоду | Основні види робіт, цілі та завдання |
|---|---|---|
| Pre-startup. Передпосівна стадія. Етап зародження. Гіпотеза та концепція бізнесу. | Період часу від виникнення ідеї проекту до початку роботи над створенням продукту | Генерування, відбір, первинне тестування інноваційних ідей (концепції ведення бізнесу). Пошук співзасновників та формування ефективної взаємодії між ними та носієм інноваційної бізнес-ідеї. Підбір команди стартапу та створення умов для високоефективної співпраці. Формування культури стартапу та системи мотивації до високоефективної праці. Розробка та тестування бізнес-моделі та/або моделі створення продукту, розробка першого варіанту бізнес-плану проекту. Пошук джерел фінансування стартових витрат. Пошук ментора проекту та участь в різноманітних програмах акселерації. |
| Pre-seed. Посівна стадія. Етап становлення. Перевірка гіпотези (підтвердження ринком). | Період часу, протягом якого здійснюється робота по створенню продукту стартапу | Максимально швидка та ефективна робота по створенню продукту стартапу, зокрема розробка його наступних версій: прототип (prototype), працюючий прототип (working prototype), альфа-версія (alpha), приватна бета-версія (private beta), публічна бета-версія (public beta). Формування культури стартапу та системи мотивації до високоефективної праці. Дослідження перспективного ринку, формування попиту на продукт стартапу. Забезпечення ефективного залучення зацікавлених споживачів (фанатів продукту) в процес його створення (доопрацювання). Пошук венчурного інвестора та налагодження ефективної співпраці з ним. |
| Startup stage. Стартап-стадія. Етап раннього зростання. Становлення бізнесу. | Період часу від початку масового виробництва продукту стартапу до забезпечення прибуткової операційної діяльності | <u>Підстадія ранній стартап</u> (launch, or early startup stage): ефективне розв'язання усіх питань, пов'язаних з налагодження операційної діяльності стартапу та запуском продукту у виробництво; налагодження основних та допоміжних бізнес-процесів (створення/оренда необхідно матеріально-технічної бази, придбання/оренда необхідного обладнання; закупівля сировини та комплектуючих; найм, навчання та мотивація операційного та управлінського персоналу, організація збуту продукції, маркетингова підтримка операційної діяльності та освоєння цільового ринку; пошук та залучення джерел фінансування поточної операційної діяльності тощо). <u>Підстадія пізній стартап</u> (first clients, or late startup stage): налагодження ефективної співпраці з першими клієнтами продукту стартапу; управління продуктивністю та прибутковістю оперативної діяльності; формування системи професійного управління (адміністрування). |
| Post-startup. Пост-стартап стадія. Етап зрілості. Масштабування бізнесу. | Період від налагодження ефективної роботи на первинному цільовому ринку до виходу зі стартапу | <u>Підстадія зростання</u> (growth stage) - забезпечення стабільного зростання обсягів та ефективності діяльності, освоєння первинного цільового ринку, заняття цільової ринкової ніші, формування стійкої конкурентної позиції. <u>Підстадія розширення</u> (expansion stage) - забезпечення виведення продукції стартапу на нові перспективні ринки, постійний розвиток продукту стартапу, удосконалення форм та методів роботи з покупцями продукції стартапу. <u>Підстадія виходу</u> (exit stage) – підготовка та прийняття рішення щодо доцільності виходу зі стартап-проекту; організаційно-економічне обґрунтування та порівняння наявних альтернатив виходу зі стартапу, підготовка та проведення роботи з практичної реалізації обраного варіанту: продаж стартапу стратегічному інвестору, приватне або публічне (IPO) розміщення акцій стартапу. |

Джерело: складено автором на основі [1-4]

Враховуючи специфічність такого об'єкта управління як стартап та базуючись на парадигмі сучасного менеджменту, пропонується виокремити його новий різновид – систему загального та функціонального менеджменту в стартапах або скорочено – стартап-менеджмент.

Запропоноване словосполучення не є авторським. Його вже тривалий час використовують різноманітні консалтингові структури. Наприклад, консалтингова компанія «Pro Business Center» пропонує послугу «стартап-менеджмент», під якою розуміється «повний комплекс послуг, пов'язаний з створенням, запуском та організацією бізнесу в будь-якій предметній сфері «під ключ», а також управління проектами в малому та середньому бізнесі з виведенням їх на точку беззбитковості чи заданий рівень прибутковості, обґрунтування та управління реалізацією проектами створення нового бізнесу за міжнародними стандартами, зокрема проведення бізнес-планування [10].

Назва «стартап-менеджмент» активно використовується і в навчально-освітній діяльності – як назва нових навчальних програм, орієнтованих на заснування власного бізнесу, забезпечення його швидкого запуску та окупності [11]. Пояснюючи відмінності стартап-менеджменту від звичайного управління проектом, автори курсу наголошують на ключових відмінностях: 1) обмеженість ресурсів та амбіційність задач; 2) необхідність набуття менеджерських знань саме фаундерами – засновниками, ініціаторами проектів, носіями підприємницьких ідей.

Критичне осмислення та інтеграція поширених у науковому середовищі підходів до тлумачення змісту поняття «менеджмент», дозволяє сформувати наступне визначення поняття «стартап-менеджмент» – сукупність принципів, методів, засобів та форм управління стартапом, які обумовлюють зміст управлінського процесу на ранніх стадіях його життєвого циклу, забезпечують інтеграцію зусиль (знання, інтелект та талант, кошти, досвід) усіх зацікавлених осіб, дозволяють суб'єктам управління обґрунтовано приймати та реалізовувати управлінські рішення, необхідні для досягнення цілей створення та розвитку стартапу. Таким чином, мова йде про узагальнення та розробку на загальному теоретичному підґрунті менеджменту системи спеціальних знань, принципів, методів, засобів управління, дотримання яких буде сприяти скороченню «дитячої смертності» серед стартапів.

Розкриємо авторське розуміння ключових слів запропонованого тлумачення.

Об'єктом стартап-менеджменту є основні процеси ранніх стадій життєвого циклу стартапу: від народження інноваційної ідеї до її успішної комерціалізації, тобто початку отримання прибутків.

Ранніми стадіями життєвого циклу стартапу, протягом яких і виникає необхідність в специфічних прийомах та методах управління, підготовці та прийнятті специфічних управлінських рішень, є передпосівна (зародження) та посівна (становлення) стадії його життєвого циклу. Закордонні фахівці надали дуже влучну узагальнюючу назву цим стадіям, яка набула поширення в бізнес-колах, – «долина смерті». Така назва обумовлена тим, що саме ці стадії є найбільш важливими, вирішальними для подальшої долі стартапу, саме ці стадії, на жаль, стають критичними, «непрохідними» для більшості стартапів, які так і не «доживають» до точки беззбитковості, не знаходять «підтвердження ринком» своєї бізнес-ідеї чи концепції, не формують необхідної кількості прихильників та не забезпечують необхідності кількості продаж свого продукту. На більш пізніх стадіях система управління стартапом стає звичайним управління проектом, тобто має будуватися з врахуванням сучасної парадигми, надбань, інструментів та моделей загального та функціонального менеджменту працюючого бізнесу.

Суб'єктом стартап-менеджменту є певне коло осіб, які зацікавлені в досягненні цілей стартапу. Ними можуть бути різні особи: ініціатор інноваційної ідеї – фаундер (засновник бізнесу, носій інноваційної ідеї), співзасновники, інвестор стартап-проекту, лідер (керівник) команди стартапу, спеціально залучений інвестором професійний управлінець - сертифікований фахівець з управління проектами, який володіє різними технологіями та стандартами проведення цієї діяльності тощо.

Зацікавленими особами є різні суб'єкти зовнішнього та внутрішнього середовища стартапу, зокрема: власники та інвестори стартапу, члени команди (персонал) стартапу, постачальники необхідних ресурсів, державні органи та соціальна спільнота, в якій здійснюється становлення стартапу тощо. Найважливіше місце в цьому переліку, враховуючи інноваційність бізнес-ідеї чи продукту, мають посідати його майбутні споживачі та клієнти. Останні мають бути знайдені та залучені в процес створення продукту стартапу з метою забезпечення його відповідності їх запитам та очікуванням, а також формування згодом масового ринку збуту нового інноваційного продукту.

Цілі управління стартапом на ранніх стадіях його розвитку є вельми різноманітними. Пропонується виокремити та в подальшому поглиблено розглядати наступні цілі стартап-менеджменту та, відповідно, систему знань, інструментів та досвіду щодо їх досягнення:

1. генерування, попереднє тестування (аудит) та відбір бізнес-ідеї стартапу;
2. формування команди стартапу та забезпечення ефективної взаємодії членів команди;
3. розробка мінімально життєздатного продукту та виведення його на ринок з метою ідентифікації та верифікації споживачів продукту та їх залучення до процесів тестування та доопрацювання продукту стартапу;
4. закріплення/набуття прав інтелектуальної власності на ідею/продукт стартапу;

5. забезпечення успішного початку продаж продукту стартапу та забезпечення мінімально необхідного обсягу продаж;

6. вихід та освоєння основного (цільового) ринку стартапу; формування та розвиток до мінімально-необхідного обсягу клієнтської бази;

7. оптимізація джерел фінансування стартапу та забезпечення залучення необхідного обсягу фінансових ресурсів;

8. забезпечення ефективної взаємодії та мінімізації ризиків співпраці з венчурними інвесторами;

9. розробка, тестування, прийняття та постійний розвиток бізнес-моделі стартапу;

10. розробка стратегії подальшого розвитку(масштабування) стартапу та забезпечення умов для її імплементації.

Таким чином, у складі стартап-менеджменту доцільно виокремити 3 найголовніші підсистеми:

– організаційно-мотиваційну підсистему, яка має створювати передумови для ефективного формування команди та культури стартапу, забезпечувати результативну співпрацю фаундера, співзасновників та розробників продукту, розробку та тестування організаційної моделі стартап-проекту, розробку та імплементацію стратегії подальшого розвитку (масштабування) бізнесу стартапу;

– маркетингову підсистему, основною метою якої має бути розробка маркетингового комплексу стартап-проекту, тобто створення життєздатного продукту стартапу, ідентифікація та верифікація прихильників продукту стартапу та залучення їх для подальшого тестування та доопрацювання продукту, розвиток споживачів та формування попиту на продукцію стартапу, тобто необхідної кількості покупців (первинних прихильників та послідовників) для освоєння цільового ринку та безбиткової діяльності;

– фінансову підсистему, спрямовану на пошук фінансових ресурсів, необхідних для фінансування досліджень та розробки продукту, а також початку операційної діяльності (масового виробництва) за рахунок як традиційних, так і нетрадиційних джерел; здійснення пошуку та залучення потенційного інвестора стартап-проекту, розробку життєздатної та привабливої для інвестора бізнес-моделі стартапу.

Методологічною основою стартап-менеджменту є класичне розуміння змісту понять: система, процес, функції, принципи управління тощо. Але, з врахуванням специфічності стартапу, їх змістовне наповнення мають бути уточнено та адаптовано під специфіку ранніх стадій життєдіяльності та інноваційності продукту, який створюється (розробляється).

Визначений зміст та структуризація проблематики (логіка розгляду) покладена в основу спецкурсу «Стартап-менеджмент», викладання якого започатковано в КНЕУ для студентів магістерської програми «Менеджмент інновацій», а також вибірково для студентів інших спеціальностей.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведена систематизація існуючих розробок вітчизняних та закордонних науковців та практикуючих фахівців, визначення сутнісних характеристик та особливостей ранніх стадій діяльності стартапів дозволило сформулювати авторське тлумачення сутності поняття «стартап-менеджмент», визначити його методологічні основи, охарактеризувати об'єкт, суб'єктів, зацікавлених осіб, визначити цілі, задачі та основні підсистеми. Подальші дослідження мають бути спрямовані на теоретичне осмислення та систематизацію з врахуванням потреб українського бізнес-середовища практичного інструментарію реалізації окремих підсистем стартап-менеджменту.

Бібліографічний список

1. Чазов Є. Стартап як нова форма ведення бізнесу / Є. Чазов // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – № 52. – С. 122-128 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2013_52_170.

2. Попко О.В. Сучасна парадигма стартапів у бізнесі / О.В. Попко, М.В. Мальчик // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. – 2014. – № 811. – С. 275-279 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_43.

3. Ситник Н.І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація / Н.І. Ситник // Бізнес Інформ. – 2016. – № 8. – С. 64-68.

4. Курченко О.О. Становлення та розвиток стартапів в Україні: проблеми та шляхи вирішення / О.О. Курченко // Український соціум. – 2016. – № 2. – С. 80-87 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2016_2_10.

5. Мрихіна О.Б. Перспективи стартап-компаній у контексті конкурентоспроможного розвитку українського ринку високих технологій / О.Б. Мрихіна, А.Р. Стояновський, Т.І. Міркунова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 9. – С. 215-225 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_9_29.

6. Довгалюк В.В. Сучасні тенденції венчурного інвестування як нової форми фінансування стартапів в Україні / В.В. Довгалюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2014. – Вип. 5(4). – С. 47-50

7. Дуб А.Р. Джерела фінансування стартапів та можливості їх залучення в Україні / А.Р. Дуб, М.-С.Б. Хлопецька // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2016. – Вип. 1. – С. 87-92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2016_1_22.

8. Кофанов О.Є. Науково-методичні засади розроблення маркетингової стратегії стартап-проектів на промисловому ринку / О.Є. Кофанов, О.В. Зозульов // Економічний простір. – 2016. – № 115. – С. 202-211 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_115_20.

9. Жилінська О. Аудит новаторських ідей як попередній етап бізнес-плану стартап-проектів / О. Жилінська, М. Чуйко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2014. – Вип. 8. – С. 16-21 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2014_8_5.

10. Офіційний сайт консалтингової компанії Pro Business Center [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.probusiness.center/services/startup-management/>.

11. Офіційний сайт автономної некомерційної організації вищої освіти «Московська міжнародна школа бізнесу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mirbis.ru/courses/business-education/mba/startup-management/>.

References

1. Chazov, Ye. (2013), "Startup as a new form of doing business", *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnologii*, no. 52, pp. 122-128, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnuhkt_2013_52_170 (access date July 20, 2017).

2. Popko, O.V. and Malchuk, M.V. (2014), "Modern paradigm of startups in business", *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Lohistyka*, no. 811, pp. 275-279, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_43 (access date July 20, 2017).

3. Sytnyk, N.I. (2016), "Conceptual foundations of startups: their essence and classification", *Biznes Inform*, no. 8, pp. 64-68.

4. Kurchenko, O.O. (2016), "Formation and development of startups in Ukraine: problems and solutions", *Ukrainskyi sotsium*, no. 2, pp. 80-87, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2016_2_10 (access date July 20, 2017).

5. Mrykhina, O.B., Stoianovskyi, A.P. and Mirkunova, T.I. (2015), "Prospects of startup companies in the context of the competitive development of the Ukrainian high technology market", *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 9, pp. 215-225, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_9_29 (access date July 21, 2017).

6. Dovhaliuk, V.V. (2014), "Modern trends of venture capital investment as a new form of financing start-ups in Ukraine", *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, Iss. 5(4), pp. 47-50.

7. Dub, A.R. and Khlopetska, M.-S.B. (2016), "Sources of financing for startups and their involvement in Ukraine", *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, Iss. 1, pp. 87-92, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2016_1_22 (access date July 21, 2017).

8. Kofanov, O.Ye. and Zozulov, O.V. (2016), "Scientific and methodical principles of development of the marketing strategy of startup projects in the industrial market", *Ekonomichniy prostir*, no. 115, pp. 202-211, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_115_20 (access date July 20, 2017).

9. Zhylinska, O. and Chuiko, M. (2014), "Audit of innovative ideas as a preliminary stage of a business plan for startup projects", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, Iss. 8, pp. 16-21, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2014_8_5 (access date July 20, 2017).

10. *Ofitsiynyi sait konsal'tynhovoї kompanii Pro Business Center* [The official site of the consulting company Pro Business Center], available at: <http://www.probusiness.center/services/startup-management/> (access date July 22, 2017).

11. *Ofitsiynyi sait avtonomnoi nekomertsii noi orhanizatsii vyshchoi osvity "Moskovska mizhnarodna shkola biznesu"* [The official site of the Moscow International Business School], available at: <http://mirbis.ru/courses/business-education/mba/startup-management/> (access date July 22, 2017).

Лігоненко Л.О. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТАРТАП-МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета. Систематизація існуючих розробок та формування на цій основі теоретико-методологічних засад нового напрямку в теорії та практиці управління – стартап-менеджменту.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, які забезпечили аналіз та критичне осмислення наявних публікацій закордонних та вітчизняних науковців, стартаперів та практикуючих фахівців – для визначення сутнісних характеристик стартапів, періодизації їх життєвого циклу, ідентифікації базових параметрів стартап-менеджменту.

Результати. Визначені сутнісні характеристики стартапу. Здійснена характеристика стадій життєвого циклу стартапу з визначенням переліку робіт, цілей та завдань окремих стадій. Базуючись на сучасній парадигмі менеджменту та усвідомлюючи особливості феномену стартапу, сформовано авторське тлумачення сутності поняття «стартап-менеджмент», під яким запропоновано розуміти сукупність принципів, методів, засобів та форм управління стартапом, які обумовлюють зміст управлінського процесу на ранніх стадіях його життєвого циклу, забезпечують інтеграцію зусиль (знання, інтелект та талант, кошти, досвід) усіх зацікавлених осіб, дозволяють суб'єктам управління обґрунтовано приймати та реалізовувати управлінські рішення, необхідні для досягнення цілей створення та розвитку стартапу. Охарактеризовані об'єкт, суб'єкти та зацікавлені особи; визначені цілі, задачі та основні підсистеми стартап-менеджменту.

Наукова новизна. Вперше дано наукове тлумачення поняття «стартап-менеджмент», поглиблено розуміння феномену стартапу на основі визначення його сутнісних характеристик; дістала розвиток періодизація життєвого циклу стартапу шляхом визначення цілей та задач окремих стадій.

Практична значущість. Відокремлення нового виду менеджменту відкриває простір для систематизації наявних та розробки нових рекомендацій щодо здійснення управління стартапами на ранніх стадіях їх життєвого циклу.

Ключові слова: стартап, стадії життєвого циклу стартапу, ранні стадії розвитку стартапу, стартап-менеджмент, система загального та функціонального управління в стартапах.

Lihonenko L.O. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF START-UP MANAGEMENT

Purpose is to systematization of the existing developments and on this basis formation of theoretical and methodological foundations of a new direction in the theory and practice of management, which is start-up management.

Methodology of research. In the course of the research, general scientific and special methods were used that provided for the analysis and critical comprehension of existing publications of foreign and domestic scientists, start-ups and practitioners – to determine the essential characteristics of startups, periodization of their life cycle, identification of the basic parameters of start-up management.

Findings. The essential features of the start-up are defined. The description of the stages of the life cycle of the start-up with the list of activities, goals and tasks of individual stages has been made. Based on the modern paradigm of management and being aware of the peculiarities of a startup phenomenon, the author's interpretation of the essence of the concept of «start-up management» is given. This interpretation considers start-up management as a set of principles, methods, styles and forms of start-up management which results into the content of the management process at the early stages of its life cycle, integrates the efforts (knowledge, intelligence and talent, finances, experience) of all the interested persons, enables the subjects of management to make and implement reasonable managerial decisions which are needed to achieve the objectives of creation and development of the start-up. There are also given characteristics of the object, the subjects and stakeholders, defined goals, tasks and main subsystems of start-up management.

Originality. For the first time scientific interpretation of the concept of «start-up management» is given, deep understanding of the start-up phenomenon on the basis of determining its essential characteristics and the development of the periodization of the life cycle of the start-up through the definition of goals and objectives of individual stages are described.

Practical value. Separating a new type of management results into systematization of the existing and development of new recommendations as to managing start-ups at the early stages of their life cycle.

Key words: start-up, stages of a start-up life cycle, early stages of start-up development, start-up management, a system of general and functional management in start-ups.

Лигоненко Л.А. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТАРТАП-МЕНЕДЖМЕНТА

Цель – систематизация существующих разработок и формирование на этой основе теоретико-методологических основ нового направления в теории и практике управления – стартап-менеджмента.

Методика исследования. В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы, которые обеспечили анализ и критическое осмысление имеющихся публикаций зарубежных и отечественных ученых, стартаперов и практикующих специалистов - для определения существенных характеристик стартапов, периодизации их жизненного цикла, идентификации базовых параметров стартап-менеджмента.

Результаты. Определены существенные характеристики стартапа. Осуществлена характеристика стадий жизненного цикла стартапа с определением перечня работ, целей и задач отдельных стадий. Основываясь на современной парадигме менеджмента и осознавая особенности феномена стартапа, сформировано авторское толкование сущности понятия «стартап-менеджмент» – совокупность принципов, методов, средств и форм управления стартапом, которые обуславливают содержание управленческого процесса на ранних стадиях его жизненного цикла, обеспечивают интеграцию усилий (знания, интеллект и талант, средства, опыт) всех заинтересованных лиц, позволяют субъектам управления обосновано принимать и реализовывать управленческие решения, необходимые для достижения целей создания и развития стартапа. Охарактеризованы объект, субъекты, заинтересованные лица; определены цели, задачи и основные подсистемы стартап-менеджмента.

Научная новизна. Впервые сформулировано научное трактование понятия «стартап-менеджмент», углублено понимание феномена стартапа на основе определения его существенных характеристик, получила развитие периодизация жизненного цикла стартапа путем определения целей и задач отдельных стадий.

Практическая значимость. Выделение нового вида менеджмента открывает простор для систематизации имеющихся и разработки новых рекомендаций по осуществлению управления стартапами на ранних стадиях их жизненного цикла.

Ключевые слова: стартап, стадии жизненного цикла стартапа, ранние стадии развития стартапа, стартап-менеджмент, система общего и функционального управления в стартапах.