УДК 330.341.1:334.72
DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/39.20

Марченко О.І.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування
Державний податковий університет
ORSID: https://orcid.org/0000-0002-1301-6680

Цикулова А.Е.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня освіти
Державний податковий університет
ORSID: https://orcid.org/0009-0005-5843-4324

ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ: РОЛЬ ІНКУБАТОРІВ, АКСЕЛЕРАТОРАТОРІВ І ТЕХНОПАРКІВ

В умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення конкуренції інноваційна діяльність стає ключовим чинником сталого розвитку національних економік, у межах якого стартапи відіграють важливу роль як гнучкі та знаннєво-орієнтовані суб'єкти, здатні забезпечувати швидку генерацію й комерціалізацію інновацій, водночас стикаючись із високим рівнем невизначеності, ресурсними обмеженнями та ускладненим доступом до фінансування. За таких умов зростає значення інфраструктури підтримки підприємництва — бізнес-інкубаторів, акселераторів і технопарків, які як ключові елементи інноваційної екосистеми забезпечують стартапи ресурсною, експертною та менторською підтримкою, сприяючи розвитку підприємницьких компетенцій і підвищенню їх конкурентоспроможності, що зумовлює актуальність аналізу їх ролі у формуванні інноваційної екосистеми та узагальнення ефективних міжнародних практик.

Ключові слова: *інноваційна екосистема, стартапи, бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки, конкурентоспроможність, інфраструктура підтримки підприємництва.*

Постановка проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених окремим аспектам діяльності бізнес-інкубаторів, акселераторів та науково-технологічних парків, питання їх комплексного впливу на формування інноваційної екосистеми та довгострокову конкурентоспроможність стартапів залишається дискусійним. Особливої актуальності ця проблема набуває для країн з ринковою економікою, зокрема України, де, за даними наукових досліджень, інноваційна інфраструктура характеризується фрагментарністю, недостатнім рівнем взаємодії між її елементами та обмеженим доступом стартапів до інвестиційних ресурсів, що стримує повноцінну реалізацію потенціалу інфраструктури підтримки підприємництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі концепція інноваційної екосистеми розглядається як міждисциплінарна модель взаємодії підприємницьких, наукових, фінансових та інституційних акторів, у межах якої інфраструктура підтримки підприємництва відіграє системоутворювальну роль. Так, Phan P. H., Siegel D. S. і Wright M. (2005) підкреслюють роль наукових парків та інкубаторів у формуванні екосистеми навколо університетів і дослідницьких центрів [9], а Ratinho T. і Henriques E. (2010) акцентують увагу на здатності інкубаторів і технопарків знижувати бар'єри входу на ринок у країнах із ринковою економікою [10]. Hausberg J. P. і Korreck S. (2021) трактують інфраструктуру підтримки як чинник формування підприємницьких компетенцій та забезпечення доступу до фінансування й мереж контактів [6], тоді як Germain E. (2023) зазначає, що щільна взаємодія учасників екосистеми підсилює інноваційну активність [5]. Вітчизняні дослідження Ситник Н. І. (2019) і Бабаєв В. М. та Димченко О. В. (2022) вказують на фрагментарність інноваційної інфраструктури в Україні і недостатній рівень узгодженості її елементів [1; 2], що стримує повноцінну реалізацію потенціалу підтримки стартапів. Ці роботи узагальнюють ключові теоретичні підходи до розуміння інноваційної екосистеми та підкреслюють визначальну роль інфраструктури підтримки підприємництва для розвитку стартапів у різних національних контекстах.

Метою статті є аналіз впливу інфраструктури підтримки підприємництва на формування інноваційної стартап-екосистеми та розвиток стартапів з урахуванням міжнародного досвіду діяльності бізнес-інкубаторів, акселераторів і науково-технологічних парків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Станом на 2025 рік у світовій економіці спостерігається значне поширення інфраструктури підтримки підприємництва, що підтверджує її ключову роль у розвитку стартап-екосистем. За результатами узагальнення міжнародних оглядів і глобальних карт інноваційної інфраструктури, кількість бізнес-інкубаторів у світі перевищує 10 000 одиниць, при цьому найвищі рівні їх концентрації зафіксовані у Північній Америці, Європі та країнах Азії. Такий масштаб поширення свідчить про трансформацію бізнес-інкубаторів у базовий елемент сучасних підприємницьких екосистем та їх важ-

© Марченко О.І., Цикулова А.Е., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

ливу роль у підтримці інноваційної активності [12]. Подібна динаміка спостерігається і у сфері акселераційних програм. За наявними оцінками, у світі функціонує від кількох сотень до понад 2 000 акселераторів, які реалізують програми підтримки стартапів у понад 100 країнах. Ці програми охоплюють як глобальні акселератори з високим рівнем інвестиційної активності, так і регіональні ініціативи, орієнтовані на розвиток локальних підприємницьких екосистем, забезпечуючи стартапам доступ до менторства, фінансування та підприємницьких мереж.

Фінансова спроможність акселераційної інфраструктури підтверджується даними галузевих звітів, згідно з якими близько 400 акселераторів у світі інвестували приблизно 190 млн дол. США у понад 900 стартапів. Це свідчить не лише про зростання кількості інституцій підтримки, але й про реальну акумуляцію фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток інноваційних компаній на ранніх стадіях їх життєвого циклу [12]. Аналіз глобальних рейтингів стартап-екосистем демонструє домінування США як провідного центру розвитку інфраструктури підтримки підприємництва. У світових класифікаціях стабільно лідирують Сан-Франциско та Нью-Йорк, що характеризуються високою щільністю інкубаторів, акселераторів і технопарків, а також значним обсягом венчурного фінансування. США зберігають найвищу кількість стартапів у світі, що підтверджує тісний взаємозв'язок між розвитком інфраструктури підтримки та підприємницькою активністю.

Історичний аналіз підтверджує, що провідна роль США у розвитку інфраструктури підтримки підприємництва має глибокі інституційні корені. Перші бізнес-інкубатори в сучасному розумінні з'явилися саме у США ще у XX столітті, а до початку XXI століття кількість інкубаторів у Північній Америці перевищила 1 400 одиниць. Це створило основу для подальшого масштабування відповідних моделей підтримки підприємництва на глобальному рівні. Серед окремих інституцій, що демонструють високий рівень активності, особливе місце займає Plug and Play Tech Center (США, Каліфорнія) – один із найактивніших акселераторів у світі, який упродовж 2020–2022 років посідав провідні позиції за кількістю інвестиційних угод зі стартапами на ранніх стадіях розвитку. Діяльність таких інституцій підтверджує ключову роль акселераторів у формуванні глобальних інноваційних мереж [3].

Практичну ефективність інфраструктури підтримки підприємництва у США підтверджують численні приклади успішних стартапів, що розвивалися за участі бізнес-інкубаторів та акселераторів. Зокрема, одним із найвідоміших акселераторів є Y Combinator (США), випускниками якого стали такі глобальні компанії, як Airbnb, Dropbox, Stripe та Reddit. Участь у акселераційних програмах цього типу забезпечила стартапам доступ до менторської підтримки, венчурного фінансування та міжнародних підприємницьких мереж, що сприяло їх швидкому масштабуванню та виходу на глобальні ринки.

Важливу роль у розвитку стартапів відіграють також науково-технологічні парки, пов'язані з провідними університетами США. Наприклад, Stanford Research Park став основою для формування Кремнієвої долини, де виникли такі компанії, як Google, HP та Tesla. Аналогічно, Research Triangle Park у Північній Кароліні сприяв розвитку стартапів у сферах інформаційних технологій, біомедицини та інженерії. Діяльність таких технопарків підтверджує значення просторової концентрації знань, людського капіталу та інноваційної інфраструктури.

Узагальнені кількісні характеристики розвитку інфраструктури підтримки підприємництва у світі та США подано в таблиці 1.

Дані таблиці 1 підтверджують провідну роль США у формуванні глобальної інфраструктури підтримки стартапів за умов поступового посилення позицій інших регіонів.

Дані Global Startup Ecosystem Index 2024 свідчать про суттєвий розрив між рівнем розвитку стартап-екосистем України та провідних країн світу (рис.1).

Країни-лідери рейтингу характеризуються високими значеннями інтегрального показника Total Score та значною кількістю стартапів, що є наслідком функціонування розвиненої інфраструктури підтримки підприємництва. Україна у 2024 році посіла 46-те місце, маючи лише 633 стартапи, що підтверджує обмежені можливості зростання стартапів без системної підтримки з боку акселераторів, інкубаторів і технопарків. Виявлений розрив між країнами-лідерами та Україною підтверджує необхідність системного розвитку інфраструктури підтримки стартапів (акселератори, інкубатори, технопарки), оскільки саме вона підсилює масштабування, доступ до фінансування та міжнародну конкурентоспроможність стартапів. Отримані кількісні показники підтверджують, що без сформованої інфраструктури підтримки підприємництва – акселераторів, бізнес-інкубаторів і технопарків – зростання кількості стартапів та їх масштабування є практично неможливим.

Отже, результати аналізу свідчать, що інфраструктура підтримки підприємництва – інкубатори, акселератори та технопарки – має глобальний характер розвитку, однак найвищу концентрацію та системний вплив вона зберігає у США. Саме американська модель виступає каталізатором розвитку стартапів і формує значну частину світового підприємницького потенціалу. Водночас наявні тенденції стабілізації темпів зростання та посилення ролі інших регіонів сприяють підвищенню глобальної конкуренції та поширенню інноваційних практик у світовому масштабі.

Результати наукових та емпіричних досліджень свідчать, що інноваційна інфраструктура підтримки підприємництва впливає на конкурентоспроможність стартапів через сукупність взаємопов'язаних механізмів, які охоплюють ресурсне забезпечення, розвиток компетенцій, зниження ризиків та інтеграцію у підприємницькі екосистеми. Бізнес-інкубатори, акселератори та технопарки формують середовище, у межах якого стартапи отримують не лише матеріальну підтримку, але й доступ до знань, мереж взаємодії та ринкових можливостей [8].

Одним із ключових механізмів є зниження стартових бар'єрів і підприємницьких ризиків, що досягається завдяки наданню консультаційної, організаційної та менторської підтримки. Дослідження підтверджують, що стартапи, залучені до програм інкубації та

Таблиця 1 – Кількісні характеристики розвитку інфраструктури підтримки підприємництва у світі та США (станом на 2025 р.)

Показник	Світовий рівень	США	Аналітичний коментар
Кількість бізнес-інкубаторів	Понад 10 000	Найвища концентрація у світі	Інкубатори є базовим елементом стартап-екосистем, найбільше зосереджені в Північній Америці
Кількість акселераторів	Від кількох сотень до понад 2 000	Домінуюча частка глобальних програм	США виступають ядром акселераційної інфраструктури
Географічне охоплення акселераторів	Понад 100 країн	Провідні глобальні хаби	Американські акселератори мають міжнародний масштаб
Обсяг інвестицій акселераторів	190 млн дол. США	Значна частка глобальних інвестицій	Інвестиції спрямовані переважно на ранні стадії стартапів
Кількість стартапів, що отримали інвестиції	Понад 900	Найбільша кількість у світі	Підтверджує тісний зв'язок між інфраструктурою та підприємницькою активністю
Провідні стартап-міста	Глобальний розподіл	Сан-Франциско, Нью-Йорк	Висока щільність інкубаторів, акселераторів і венчурного капіталу
Частка США серед 1 000 найактивніших стартап-міст	–	22 %	Свідчить про стабілізацію позицій США та зростання ролі інших регіонів
Темп зростання стартап-екосистеми (2025 р.)	Нерівномірний	18,2 %	Нижчий за темпи зростання нових екосистем
Кількість інкубаторів у Північній Америці (поч. XXI ст.)	–	> 1 400	Історична основа сучасної глобальної моделі
Приклад активного акселератора	–	Plug and Play Tech Center	Лідер за кількістю угод зі стартапами на ранніх стадіях

Джерело: складено авторами на основі [12]

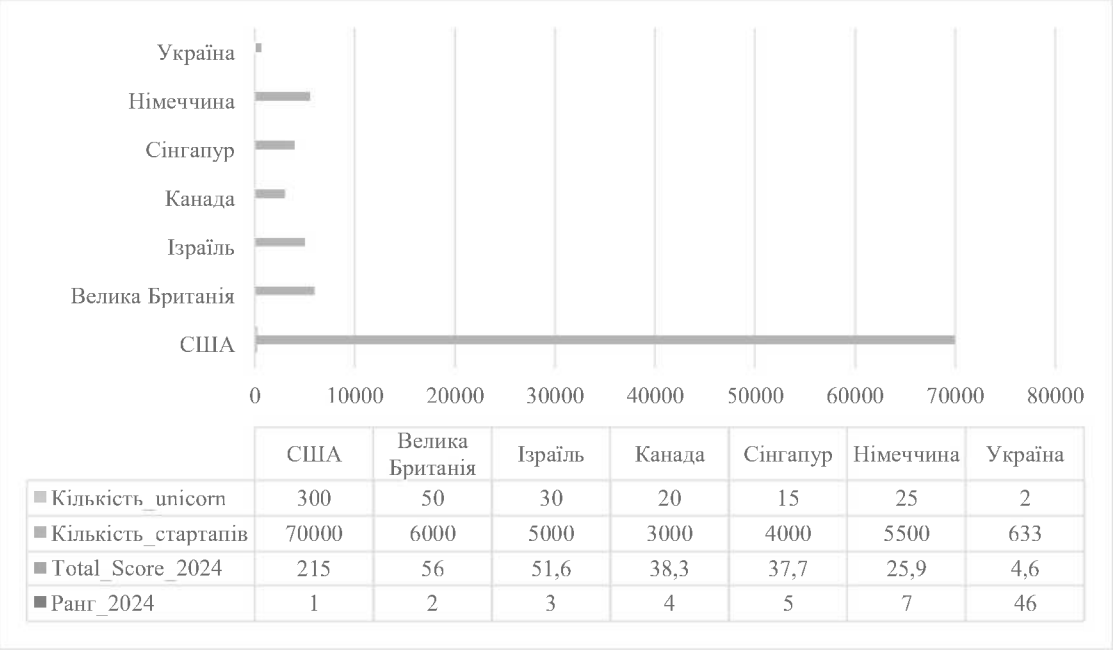

Рисунок 1 – Показники розвитку стартап-екосистем за Global Startup Ecosystem Index 2024

Джерело: складено авторами на основі [11]

акселерації, демонструють вищі показники виживаності та стабільності розвитку порівняно з незалежними підприємствами, особливо на ранніх етапах життєвого циклу [9].

Важливим механізмом впливу є формування та розвиток підприємницьких і технологічних компетенцій. Інкубатори й акселератори сприяють підвищенню управлінської спроможності команд стартапів, удосконаленню бізнес-моделей та розвитку навичок стратегічного планування. У поєднанні з доступом до науково-дослідної бази технопарків це забезпечує зростання інноваційного потенціалу стартапів і їх здатності до технологічної диференціації [4].

Механізми впливу інноваційної інфраструктури на конкурентоспроможність стартапів наведено в табл. 2.

Ще одним важливим механізмом є полегшення доступу до фінансових ресурсів та інвестиційних мереж. Акселератори виступають посередниками між

Таблиця 2 – Механізми впливу інноваційної інфраструктури на конкурентоспроможність стартапів

Механізм впливу	Характеристика механізму	Результат для стартапів
Зниження підприємницьких ризиків	Консультаційна та менторська підтримка, супровід на ранніх етапах	Підвищення виживаності стартапів
Розвиток компетенцій	Формування управлінських, підприємницьких і технологічних навичок	Покращення якості бізнес-моделей
Доступ до фінансування	Посередництво між стартапами та інвесторами	Залучення венчурного капіталу
Трансфер знань і технологій	Взаємодія з університетами та НДДКР	Зростання інноваційного потенціалу
Мережна інтеграція	Доступ до підприємницьких і міжнародних мереж	Вихід на нові ринки
Цифрова трансформація	Впровадження технологій Індустрії 4.0	Підвищення продуктивності та конкурентних переваг

Джерело: складено авторами на основі [7; 13]

стартапами та венчурними інвесторами, бізнес-ангелами й корпоративними фондами, що сприяє залученню фінансування та прискоренню масштабування бізнесу. Науково-технологічні парки та акселератори створюють платформи для взаємодії між стартапами, університетами, корпораціями та державними інституціями, що сприяє трансферу знань, технологій і кращих практик. Дослідження засвідчують, що стартапи, які функціонують у межах інноваційної інфраструктури, швидше впроваджують цифрові технології, що позитивно впливає на їх продуктивність і конкурентні позиції у високотехнологічних секторах економіки [7].

Результати дослідження свідчать, що підвищення ефективності інноваційної екосистеми потребує комплексного підходу, який передбачає узгоджений розвиток усіх її ключових елементів та поглиблення взаємодії між ними. Інноваційна екосистема повинна розглядатися не як сукупність ізольованих інституцій, а як динамічна система, у межах якої бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки, університети, інвестори та органи державної влади функціонують у тісному взаємозв'язку, забезпечуючи безперервну підтримку стартапів на всіх етапах їх життєвого циклу (рис. 2).

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення інноваційної екосистеми є інституційне зміцнення інфраструктури підтримки підприємництва. Це передбачає формування чітких стратегічних орієнтирів розвитку інкубаторів, акселераторів і технопарків, визначення їх функціональної спеціалізації та забезпечення стабільних умов для їх діяльності. Важливою умовою ефективності є довгостроковість функціонування таких інституцій та їх інтеграція у національні й регіональні стратегії інноваційного розвитку.

Важливим напрямом розвитку інфраструктури підтримки є орієнтація на формування та розвиток підприємницьких, управлінських і технологічних компетенцій стартап-команд. Програми інкубації та акселерації доцільно спрямовувати не лише на короткострокову підтримку, але й на довгострокове підвищення спроможності стартапів до стратегічного планування, адаптації до ринкових змін і масштабування бізнесу. Це дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги та знизити залежність стартапів від зовнішніх факторів.

Окремої уваги потребує вдосконалення фінансової складової інноваційної екосистеми. Інфраструктура підтримки підприємництва має сприяти розширенню доступу стартапів до різноманітних джерел фінансування, зокрема венчурного капіталу, корпоративних інвестицій і державних програм підтримки. Акселератори та технопарки можуть відігравати роль посередників між стартапами та інвесторами, знижуючи інформаційні бар'єри та підвищуючи інвестиційну привабливість інноваційних проєктів. В умовах цифрової трансформації економіки важливим завданням є інтеграція інфраструктури підтримки підприємництва у процеси впровадження цифрових технологій та інноваційних бізнес-моделей. Інкубатори й акселератори повинні стимулювати використання цифрових

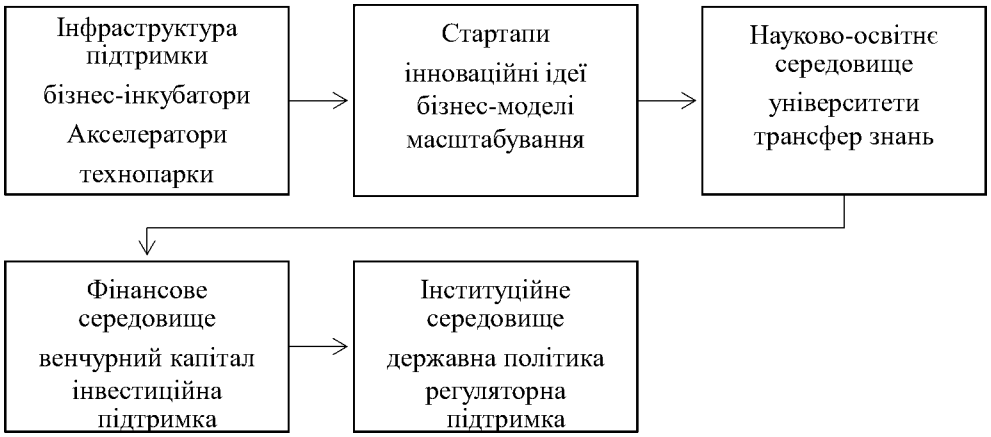

Рисунок 2 – Механізм підвищення ефективності інноваційної екосистеми та розвитку інфраструктури підтримки стартапів

Джерело: складено авторами на основі [1; 2]

рішень, розвиток технологій Індустрії 4.0 та цифрових платформ, що сприятиме підвищенню продуктивності та глобальної конкурентоспроможності стартапів.

Висновки. Сучасна інноваційна екосистема постає як живий механізм взаємодії науки, бізнесу та державних інституцій, де стартапи виступають головним рушієм комерціалізації ідей. Ефективність цього процесу критично залежить від якості супровідної інфраструктури – бізнес-інкубаторів, акселераторів та технопарків, які відкривають молодим проєктам шлях до капіталу, експертизи та ринків. Таким чином, життєздатність усієї системи визначається не просто наявністю окремих гравців, а глибиною їхньої синергії та злагодженістю спільних зусиль. Світова практика підтверджує, що лідерство у сфері технологій утримують країни, які перетворили інфраструктурні об'єкти на стратегічні вузли національних систем, мінімізуючи підприємницькі ризики та масштабуючи успішні рішення. Натомість для країн із ринковою економікою типовими залишаються розпорошеність ресурсів та слабка координація між учасниками, що гальмує вихід стартапів на глобальну арену. Виправлення цих диспропорцій через посилення ролі інкубаторів та технологічних парків є ключовою умовою для підвищення національної конкурентоспроможності та подолання системних бар'єрів.

Список використаних джерел:

1. Бабаєв В. М., Димченко О. В. Регіональні особливості розвитку екосистеми стартапів: підприємницькій аспект. *БІЗНЕС-ІНФОРМ.* 2022. № 10. С.58–63. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_10_0_58_63&lang=en

2. Ситник Н. І. Інфраструктурне забезпечення розвитку стартап проектів в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія економічні науки.* 2019. Випуск 36. С. 59–63. URL: https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/download/602/598

3. Chaudhary S., Kaur P., Ferraris A., Bresciani S., Dhir A. Connecting entrepreneurial ecosystems and innovation: Grasping at straws or hitting a home run? *Technovation*. 2024. Vol. 130. P. 102942. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102942

4. Czaplińska K., Romanowski M. Business incubators and technology parks as drivers of Industry 4.0 startups' competitiveness. *Management Papers.* 2024. № 192. P. 1–15. URL: https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2024/03/192-Czapli%C5%84ska-Romanowski.pdf

5. Germain E. Science parks as key players in entrepreneurial ecosystems. *R&D Management.* 2023. Vol. 53, № 4. P. 563–576. DOI: https://doi.org/10.1111/radm.12536

6. Hausberg J. P., Korreck S. Business incubators and accelerators: A systematic literature review and future research agenda. *The Journal of Technology Transfer.* 2021. Vol. 46, № 4. P. 1–30. DOI: https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y

7. Hrebennyk N., Ivanova T., Kovalenko O. Reviewing the development of science parks and their impact on the economy in the context of globalisation. *Access Journal.* 2024. Vol. 5, № 3. P. 45–60. URL: https://ideas.repec.org/a/aip/access/v5y2024i3p526-550.html

8. Leitão J. Business incubators, accelerators and entrepreneurial ecosystems: A literature review. *Administrative Sciences*. 2022. Vol. 12, № 2. P. 46. DOI: https://doi.org/10.3390/admsci12020046

9. Phan P. H., Siegel D. S., Wright M. Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research. *Journal of Business Venturing.* 2005. Vol. 20, № 2. P. 165–182. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.001

10. Ratinho T., Henriques E. The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal. *Technovation.* 2010. Vol. 30, № 4. P. 278–290. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.09.002

11. StartupBlink. Global startup ecosystem development trends. StartupBlink. 2024. URL: https://lp.startupblink.com/report/

12. United Nations Conference on Trade and Development. Science and technology parks and innovation-driven development. UNCTAD. 2025. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tcsdtlinf2025d5_en.pdf

13. Xie X., Wu Y., Zeng S. The impact of science parks on technology-based entrepreneurship: Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. Vol. 135. P. 156–168. DOI: https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.014

References:

1. Babaiev, V. M., & Dymchenko, O. V. (2022). Rehionalni osoblyvosti rozvytku ekosystemy startapiv: pidpryiemnytskyi aspekt [Regional features of startup ecosystem development: Entrepreneurial aspect]. *Business Inform*, no. 10, pp. 58–63. Available at: https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_10_0_58_63&lang=en

2. Sytnyk, N. I. (2019). Infrastrukturne zabezpechennia rozvytku startap-proektiv v Ukraini [Infrastructure support of startup projects development in Ukraine]. *Economic Journal of Kherson State University*, is. 36, pp. 59–63. Available at: https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/download/602/598

3. Chaudhary, S., Kaur, P., Ferraris, A., Bresciani, S., & Dhir, A. (2024). Connecting entrepreneurial ecosystems and innovation: Grasping at straws or hitting a home run? Technovation, 130, 102942. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102942

4. Czaplińska, K., & Romanowski, M. (2024). Business incubators and technology parks as drivers of Industry 4.0 startups' competitiveness. *Management Papers*, no. 192, pp. 1–15. Available at: https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2024/03/192-Czapli%C5%84ska-Romanowski.pdf

5. Germain, E. (2023). Science parks as key players in entrepreneurial ecosystems. *R&D Management*, 53 (no. 4), pp. 563–576. DOI: https://doi.org/10.1111/radm.12536

6. Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2021). Business incubators and accelerators: A systematic literature review and future research agenda. *The Journal of Technology Transfer*, 46 (no. 4), pp. 1–30. DOI: https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y

7. Hrebennyk, N., Ivanova, T., & Kovalenko, O. (2024). Reviewing the development of science parks and their impact on the economy in the context of globalisation. *Access Journal*, 5 (no. 3), pp. 45–60. Available at: https://ideas.repec.org/a/aip/access/v5y2024i3p526-550.html

8. Leitão, J. (2022). Business incubators, accelerators and entrepreneurial ecosystems: A literature review. *Administrative Sciences*, 12 (no. 2), 46. DOI: https://doi.org/10.3390/admsci12020046

9. Phan, P. H., Siegel, D. S., & Wright, M. (2005). Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research. *Journal of Business Venturing*, 20 (no. 2), pp. 165–182. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.001

10. Ratinho, T., & Henriques, E. (2010). The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal. *Technovation*, 30 (no. 4), pp. 278–290. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.09.002

11. StartupBlink. (2024). Global startup ecosystem development trends. Available at: https://lp.startupblink.com/report/

12. United Nations Conference on Trade and Development. (2025). Science and technology parks and innovation-driven development. UNCTAD. Available at: https://unctad.org/system/files/official-document/tcsdtlinf2025d5_en.pdf

13. Xie, X., Wu, Y., & Zeng, S. (2018). The impact of science parks on technology-based entrepreneurship: Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 135, pp. 156–168. DOI: https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.014

Marchenko Olha, Tsykulova Albina
State Tax University

ECOSYSTEM APPROACH TO STARTUP DEVELOPMENT: THE ROLE OF INCUBATORS, ACCELERATORS AND TECHNOPARKS

The article examines the role of entrepreneurship support infrastructure, in particular business incubators, accelerators and technology parks, in forming an innovation ecosystem and increasing the competitiveness of startups. The relevance of the topic is due to the growing importance of innovations for sustainable economic development, increased global competition, digital transformation of business activity and the need to create conditions for the commercialization of innovations and attracting investments. The aim of the work is to determine the impact of infrastructure elements on the development of entrepreneurial and technological competencies, the ability of startups to scale business models, increase their innovative activity and create conditions for integration into national and international innovation networks. To achieve the goal, a set of general scientific and special methods was used, in particular, analysis and synthesis to systematize the functions of the infrastructure, comparative analysis to identify the relationships between its elements, a systematic approach to assess the integration of ecosystem participants, content analysis to summarize trends in startup development, logical generalization and inductive-deductive procedures to formulate conclusions and practical recommendations. The results demonstrate that business incubators, accelerators and technology parks provide startups with access to resources, financing, mentoring support and network opportunities, contribute to the development of entrepreneurial and technological competencies, reduce barriers to market entry, transfer of knowledge and technologies, integration into entrepreneurial and innovation networks, increase innovative activity, the ability to scale and form sustainable competitive advantages. The practical value of the article lies in substantiating recommendations for improving the infrastructure to support entrepreneurship, strengthening interaction between science, business and the financial sector, developing the competencies of startup teams, expanding access to financing and active integration into global innovation networks, which creates conditions for increasing the efficiency and stability of the innovation ecosystem at the national and international levels.

Keywords: *innovation ecosystem, startups, business incubators, accelerators, technology parks, competitiveness, entrepreneurship support infrastructure.*

JEL classification: O31, O32, L26, M13

Дата надходження статті: 22.01.2026
Дата прийняття статті: 13.02.2026
Дата публікації статті: 03.03.2026

МІЖНАРОДНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ФІНАНСІВ

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Випуск 39, 2026

Видавничий дім
«Гельветика»
2026

Підприємництво та інновації
Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Науковий журнал «Підприємництво та інновації» призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та практичними питаннями щодо дослідження бізнес-процесів та майбутніх тенденцій підприємництва, інновацій та управління бізнесом.

Головний редактор:
Смоляр Л.Г.
кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; ректор Міжнародного університету фінансів

Члени редакційної колегії:
Артеменко Л.П., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Баюра Д.О., д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Бояринова К.О., д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Войтко С.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Гавриш О.А., д.т.н., професор, професор кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Григорак М.Ю., д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Данько Ю.І., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету
Дергачова В.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Дунська А.Р., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Зозульов О.В., к.е.н., професор, професор кафедри промислового маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Іляш О.І., д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»; проректор з наукової та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів
Копішинська К.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Кравченко М.О., д.е.н., професор, декан факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Лепейко Т.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
Лупак Р.Л., д.е.н., професор, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету
Пічугіна М.А., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Ситник Н.І., к.б.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Трофименко О.О., д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Тульчинський Р.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Юрія Бугая
Ястремська О.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
Крейдич І.М., д.е.н., професор, бізнес-експерт Євроконтроль, Брюссель (Бельгія)
Magdalena Osinska, Dr.hab., Professor, Nicolaus Copernicus University in Toruń (Poland)
Osman Yildirim, Ph.D in Electrical Engineering, Ph.D in Human resources Management, Professor, Istanbul Arel University (Turkey)

Випуск 39, 2026

ISSN (Print): 2415-3583
ISSN (Online): 2707-6237

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)
Наказ Міністерства освіти і науки України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Галузь науки: економічні.
Спеціальності:
C1 Економіка; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;
D3 Менеджмент; D5 Маркетинг
D7 Торгівля; C3 Міжнародні відносини

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1435 від 25.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-04547

Суб'єкт у сфері друкованих медіа:
Заклад вищої освіти
«Міжнародний університет фінансів»
(вул. Володимирська, буд. 7, к. 1, м. Київ, 01025, iuf@iuf.kpi.ua, тел. (044) 277-43-28)

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету фінансів (від 27 лютого 2026 року протокол № 7)

Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковим. Передрук і переклади дозволяються лише зі згоди автора та редакції.

Матеріали друкуються мовою оригіналу. Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє точку зору авторів публікацій.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Адреса редакції:
м. Київ, пр. Перемоги, 37
КПІ ім. Ігоря Сікорського, корп. 1
(ліве крило)
Телефон: +38 (050) 050 2012
E-mail: ebitda@helvetica.ua
Сайт: www.ei-journal.in.ua

© ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів», 2026
© Оформлення «Видавничий дім «Гельветика», 2026

Наукове видання

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Випуск 39, 2026

Засновано у 2015 році

Засновник: ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»

Періодичність видання: 6 разів на рік

Українською та англійською мовами

Коректура • В. О. Бабич
Комп'ютерна верстка • Л. О. Білик

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 24,41.
Дата розміщення онлайн – 03.03.2026 р.
Дата друку – 11.03.2026 р. Зам. 0326/216. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Habrylevych Oleksiy
STRATEGIES AND INSTRUMENTS OF INVESTMENT SUPPORT FOR OIL REFINING ENTERPRISES UNDER UNCERTAINTY.....9

Куцик П.О., Коваль П.М.
РОЗВИТОК СЕКТОРУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ: СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЕФЕКТИ.....15

Мельник О.В.
МОДЕЛІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....23

Mykhailova Yelyzaveta, Sribna Yevheniia
ECONOMIC SECURITY AS A MULTIDIMENSIONAL CATEGORY AMID SYSTEMIC UNCERTAINTY.....31

Нестуля Ю.О.
СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНИЙ ПІДХІД ДО ДІАГНОСТИКИ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ.....37

Романич І.Б.
ТРЕНДИ АНТИКРИЗОВОГО ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ СКЛАДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ.....44

Ружинська Н.О.
КОНКУРЕНТНА ПОЛІТКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ ПІДПРИЄМСТВ-НАДАВАЧІВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....52

Сидоренко В.О.
УДОСКОНАЛЕННЯ СТИМУЛЮЮЧОЇ РОЛІ ДЕРЖАВИ У ГАЛУЗІ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ АКВАКУЛЬТУРИ).....58

Смаженко О.П.
СТРАТЕГІЇ КОНТЕЙНЕРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ З АЗІЇ В УКРАЇНУ.....63

Смерічевський С.Ф., Біличенко М.М.
ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....69

Татарчук Р.Т.
ЦИФРОВА ДОСТУПНІСТЬ В УКРАЇНІ: СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....76

Терлецька В.О.
БІЗНЕС-АНАЛІЗУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....82

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Годлевський М.О., Морозова Н.Л.
ЦИФРОВИЙ КАПІТАЛ БРЕНДУ ЯК ФІНАНСОВИЙ ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....90

Давиденко Н.М., Гордей О.Д., Новицька О.В.
ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....97

Коваленко В.М., Кострица Б.І.
РОЗВИТОК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ КРИПТОБІРЖІ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....**103**

Писарчук О.В.
ДЕКАПІТАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК БАР'ЄР ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ.....**110**

МЕНЕДЖМЕНТ

Білик В.В.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПІДХОДІВ AGILE ТА LEAN.....**117**

Даниленко-Кульчицька В.А.
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ЯК ОСНОВА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ КЕЙТЕРИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....**123**

Ковальський А.О.
КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....**129**

Марченко О.І., Цикулова А.Е.
ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ: РОЛЬ ІНКУБАТОРІВ, АКСЕЛЕРАТОРАТОРІВ І ТЕХНОПАРКІВ **137**

Мельник Б.І.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДІДЖИТАЛ-УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....**143**

Chuprina Marharyta, Melnyk Viacheslav
THE ROLE OF PRIVATE CAPITAL AND THE TOOLS FOR ITS PARTICIPATION IN THE DEVELOPMENT OF IMPACT INVESTING.....**148**

МАРКЕТИНГ

Гаврилюк І.І.
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА.....**152**

Musiienko Viktoriia, Shumkova Olena
PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF INTERNATIONAL MARKETING DECISION-MAKING IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF EDUCATIONAL SERVICES.....**156**

Самсоненко П.Є.
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ.....**163**

Шкуров Є.В.
РЕПУТАЦІЯ ЯК ІНСТИТУЦІЙНИЙ ТА МАРКЕТИНГОВИЙ АКТИВ ТЕРИТОРІЙ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....**170**

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

Суховєєв О.В.
ЦИФРОВІ ІНВЕСТИЦІЙНІ СЦЕНАРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....**179**

Черняєва А.О., Метла В.О.
ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ВИБОРУ ERP-, RPA- ТА PROCESS MINING-РІШЕНЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ.....**186**

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Медвідь М.М.

НЕОБАНКІНГ У ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ТА СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ REVOLUT, MONZO TA STARLING BANK..... **193**

Шульга О.А., Марухленко О.В., Олещенко В.Ю.

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: ВІД ІНСТИТУЦІЙНИХ СТАНДАРТІВ ЄС ДО СТРАТЕГІЙ ЛОКАЛЬНОГО РОЗВИТКУ..... **199**

Яценко О.М.

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ АГРОТРЕЙДЕРІВ..... **204**

CONTENTS

ECONOMY

Habrylevych Oleksiy
STRATEGIES AND INSTRUMENTS OF INVESTMENT SUPPORT FOR OIL REFINING ENTERPRISES UNDER UNCERTAINTY.....9

Kutsyk Petro, Koval Pavlo
DEVELOPMENT OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE SECTOR IN UKRAINE: STRUCTURAL TRANSFORMATIONS AND MACROECONOMIC EFFECTS.....15

Melnyk Oleksandr
STATE REGULATION MODELS OF SOCIAL AND LABOR RELATIONS IN THE MODERN ECONOMY.....23

Mykhailova Yelyzaveta, Sribna Yevheniia
ECONOMIC SECURITY AS A MULTIDIMENSIONAL CATEGORY AMID SYSTEMIC UNCERTAINTY.....31

Nestulia Yurii
STRUCTURAL-DYNAMIC APPROACH TO DIAGNOSTICS OF INNOVATION ECOSYSTEMS.....37

Romanych Ihor
TRENDS OF ANTICRISIS AND INTELLIGENT MANAGEMENT IN MODERN COMPLEX ECONOMIC SYSTEMS.....44

Ruzhyns'ka Nataliya
COMPETITIVE POLICY AS A TOOL FOR IMPROVING THE FUNCTIONING OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES PROVIDERS IN THE MARKET UNDER MARTIAL LAW.....52

Sydorenko Viktor
ENHANCING THE INCENTIVE ROLE OF THE STATE IN UKRAINE'S FOOD SECURITY SYSTEM (EVIDENCE FROM THE AQUACULTURE SECTOR).....58

Smazhenko Oleksii
STRATEGIES FOR CONTAINER TRANSPORTATION FROM ASIA TO UKRAINE.....63

Smerichevskyi Serhii, Bilychenko Maksym
APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR ANALYSIS OF THE FINANCIAL SECURITY OF AN ENTERPRISE.....69

Tatarchuk Roman
DIGITAL ACCESSIBILITY IN UKRAINE: STATUS, CHALLENGES AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE INNOVATION ENVIRONMENT UNDER MARTIAL LAW.....76

Terletska Viktoriia
BUSINESS ANALYSIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY.....82

FINANCE, BANKING INSURANCE AND STOCK MARKET

Hodlevskyi Maksym, Morozova Nadiia
DIGITAL BRAND EQUITY AS A FINANCIAL DRIVER OF BANK COMPETITIVENESS IN THE DIGITAL ECONOMY.....90

Davydenko Nadiia, Hordei Oksana, Novytska Olena
FORMULATING A COMPANY'S FINANCIAL STRATEGY UNDER MARTIAL LAW.....97

Kovalenko Volodymyr, Kostrytsia Bohdan
DEVELOPMENT OF INVESTMENT CRYPTO EXCHANGES IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF THE UKRAINIAN FINANCIAL MARKET.....**103**

Pysarchuk Oksana
DECAPITALISATION OF HUMAN RESOURCES IN HIGHER EDUCATION AS A BARRIER TO HUMAN CAPITAL RENEWAL.....**110**

MANAGEMENT

Bilyk Viktoriia
DIGITAL TRANSFORMATION OF PROJECT MANAGEMENT OF CONSTRUCTION COMPANIES BASED ON AGILE AND LEAN APPROACHES.....**117**

Danylenko-Kulchytska Viktoriia
INNOVATION MANAGEMENT AS THE BASIS OF RESILIENCE OF CATERING BUSINESS IN UKRAINE.....**123**

Kovalskyi Andrii
A CROSS-CULTURAL APPROACH TO MANAGEMENT OF THE MOTIVATION OF EMPLOYEES OF AGRICULTURAL BUSINESS ENTERPRISES.....**129**

Marchenko Olha, Tsykulova Albina
ECOSYSTEM APPROACH TO STARTUP DEVELOPMENT: THE ROLE OF INCUBATORS, ACCELERATORS AND TECHNOPARKS.....**137**

Melnyk Bogdan
FORMATION OF A DIGITAL LOGISTICS MANAGEMENT SYSTEM FOR HEALTHCARE FACILITIES.....**143**

Chuprina Marharyta, Melnyk Viacheslav
THE ROLE OF PRIVATE CAPITAL AND THE TOOLS FOR ITS PARTICIPATION IN THE DEVELOPMENT OF IMPACT INVESTING.....**148**

MARKETING

Havrylyuk Ivanna
MANAGING THE COMPETITIVENESS OF TERRITORIAL COMMUNITIES BASED ON MARKETING AND ENTREPRENEURSHIP.....**152**

Musiienko Viktoriia, Shumkova Olena
PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF INTERNATIONAL MARKETING DECISION-MAKING IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF EDUCATIONAL SERVICES.....**156**

Samsonenko Pavlo
FEATURES OF DIGITAL MARKETING TOOLS FORMATION FOR SMALL BUSINESSES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND RISK.....**163**

Shkurov Yevhen
REPUTATION AS AN INSTITUTIONAL AND MARKETING ASSET OF TERRITORIES IN THE WARTIME AND POST-WAR PERIOD.....**170**

ENTREPRENEURSHIP AND TRADE

Sukhoveyev Oleksii
DIGITAL INVESTMENT SCENARIOS AS A TOOL FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES.....**179**

Cherniaieva Anna, Metla Viacheslav
SUBSTANTIATION OF MANAGERIAL DECISIONS REGARDING THE SELECTION OF ERP, RPA, AND PROCESS MINING SOLUTIONS IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SYSTEMS.....**186**

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Medvid Mykola

UK NEOBANKING: COMPARATIVE ANALYSIS
OF OPERATIONAL MODELS AND STRATEGIC POSITIONING
OF REVOLUT, MONZO AND STARLING BANK.....**193**

Shulha Olha, Marukhlenko Oksana, Oleshchenko Veronika

TRANSFORMATION OF UKRAINIAN REGIONAL POLICY
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: FROM EU INSTITUTIONAL
STANDARDS TO LOCAL DEVELOPMENT STRATEGIES.....**199**

Iatsenko Oleksandr

APPROACHES TO ASSESSING THE PERFORMANCE
OF INTERNATIONAL AGRICULTURAL TRADERS.....**204**