

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ СТАРТАПАМИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

©2023 БЕЛІКОВА Н. В., ГУБАРЄВА І. О.

УДК 330.34.2  
JEL Classification: M13

Белікова Н. В., Губарєва І. О.

### Особливості формування адаптивних систем управління стартапами в умовах нестабільного середовища

Ознаки глобальної нестабільності наразі притаманні економічній системі будь-якої країни світу, не винятком є і Україна, де внаслідок пандемії, а потім війни відбулося скорочення доходів населення, обсягів випуску промислової продукції та реалізації послуг, капітальних і прямих іноземних інвестицій. За даними Державної служби статистики, очікування промислових підприємств щодо перспектив розвитку їх ділової активності за видами економічної діяльності та основними промисловими групами знизилися у 2020–2022 рр. на підприємствах усіх видів економічної діяльності порівняно з 2019 р., що у поєднанні з катастрофічними руйнуваннями інфраструктури та вимушеною міграцією населення є чіткою негативною тенденцією, яка характеризує сучасний бізнес-клімат України. Метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів формування складових адаптивних систем управління стартапами України в умовах зовнішньої нестабільності. Визначено, що в сучасній науковій літературі переважає підхід до тлумачення адаптації як процесу, що забезпечує пристосованість підприємства до будь-яких змін або умов; змінювання функцій, структури, зв'язків, параметрів та ін. для більш ефективного пристосування до впливу факторів зовнішньої та внутрішньої нестабільності. Побудова адаптивних систем управління підприємствами передбачає також дотримання певних принципів, зокрема: принципу диференціації; подвійного управління та зворотного зв'язку. Важливими характеристиками адаптивної системи управління стартапами є її гнучкість і чутливість, що спрямовані на ідентифікацію як позитивного, так і негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Система має передбачити основні проблемні моменти на етапі розробки та реалізації стартапу, а також забезпечити пристосування до поточних соціально-економічних вимог. Доведено, що адаптивна система управління стартапами в умовах нестабільного середовища реалізує функції моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, різні аспекти його функціонування та на цій основі обирає найбільш дієвий алгоритм адаптації до нестабільних умов розвитку.

**Ключові слова:** стартап, адаптивна система управління, менеджмент, нестабільність, соціально-економічний розвиток.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-168-173>

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 14.

**Белікова Надія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, вчений секретар, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [nadezdabelikova@gmail.com](mailto:nadezdabelikova@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5082-2905>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211268098>

**Губарєва Ірина Олегівна** – доктор економічних наук, професор, заступник директора, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [gubarievairyna@gmail.com](mailto:gubarievairyna@gmail.com)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-9002-5564>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/1645815/hubarieva/>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57190439486>

UDC 330.34.2  
JEL Classification: M13

### *Belikova N. V., Hubarjeva I. O. Features of the Formation of Adaptive Startup Management Systems in an Instable Environment*

*Signs of global instability are now inherent in the economic system of any country over the world, and Ukraine is no exception, where, as a result of the pandemic and, in succession, the war, there was a decrease in incomes of the population, industrial output and sales of services, capital and foreign direct investment. According to the State Statistics Service, expectations of industrial enterprises regarding the prospects for the development of their business activity by type of economic activity and by major industrial groups decreased in 2020–2022 at enterprises of all types of economic activity compared to 2019, which, combined with the catastrophic destruction of infrastructure and forced migration of the population, is a clear negative trend that characterizes the current business climate in Ukraine. The aim of the article is to substantiate the theoretical aspects of the formation of components of adaptive systems for management of startups in Ukraine in the context of external instability. It is determined that in the modern scientific literature the approach to the interpretation of adaptation as a process that ensures the adaptability of enterprise to any changes or conditions prevails; changing functions, structure, relationships, parameters, etc. for more effective adaptation to the influence of factors of external and internal instability. Building adaptive enterprise management systems also involves compliance with certain principles, in particular: the principle of differentiation; dual control and feedback. Important characteristics of the adaptive stratum management system are its flexibility and sensuality, which are aimed at identifying both positive and negative influences of both the external and the internal environment. The system should anticipate the main problem points at the stage of development and implementation of a startup, as well as ensure adaptation to current socioeconomic*

requirements. It is proved that the adaptive system of management of startups in an unstable environment implements the functions of monitoring the external and internal environment of enterprise, various aspects of its functioning and, on this basis, chooses the most effective algorithm for adapting to the unstable conditions of development.

**Keywords:** startup, adaptive management system, management, instability, socioeconomic development.

**Fig.: 1. Bibl.:** 14.

**Bielikova Nadiia V.** – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Academic secretary, Research Centre for Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzheneryi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** nadezdabelikova@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5082-2905>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211268098>

**Hubarieva Iryna O.** – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Deputy Director, Research Centre for Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzheneryi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** gubarievairyna@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-9002-5564>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/1645815/hubarieva/>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57190439486>

**Вступ.** Нестабільність зовнішнього середовища, пов'язана із циклічними коливаннями трендів економічного розвитку країни та впливом інших соціальних, політичних, технологічних факторів, суттєво впливає на ефективність функціонування українських підприємств. Наразі глобальна економіка як система знаходиться на такому етапі свого розвитку, для якого глобальна нестабільність є провідною ознакою. Це пов'язане із об'єктивними факторами, як то зростання чисельності населення; вичерпання невідновлюваних енергетичних ресурсів; нерівномірність соціально-економічного та демографічного розвитку у різних регіонах світу; формування нових центрів наукового та технологічного розвитку, війни та воєнні конфлікти тощо.

Отже, ознаки глобальної нестабільності наразі припущені економічній системі будь-якої країни світу, не винятком є і Україна, де внаслідок пандемії, а потім війни відбулося скорочення доходів населення, обсягів випуску промислової продукції та реалізації послуг, капітальних і прямих іноземних інвестицій. За даними Державної служби статистики, очікування промислових підприємств щодо перспектив розвитку їх ділової активності за видами економічної діяльності та основними промисловими групами знизилися у 2020–2022 рр. на підприємствах усіх видів економічної діяльності, порівняно з 2019 р., що у поєднанні з катастрофічними руйнуваннями інфраструктури та вимушеною міграцією населення є чіткою негативною тенденцією, яка характеризує сучасний бізнес-клімат України.

Основною проблемою, що постає перед компаніями різних секторів економіки у цих умовах, є формування ефективних механізмів управління функціонуванням та розвитком стартапів, які здатні реалізовувати стартапи, що можна реалізувати через розробку й впровадження адаптивних систем управління або їх окремих елементів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам адаптивного управління підприємствами в умовах нестабільного зовнішнього середовища присвятили свої роботи О. Гаврош та ін. [1], В. Геєць та ін. [2], С. Іванов [3], Г. Козаченко та ін. [4], Т. Лепейко [5], Є. Палійчук та Р. Федо-

ров [6], Н. Белікова та ін. [7], Ю. Іванов та ін. [8], R. Ganster [9], проте невирішеним залишається питання розробки складових адаптивної системи управління та впровадження її у процес стратегічного управління стартапами.

**Метою** статті є обґрунтування теоретичних аспектів формування складових адаптивних систем управління стартапами України в умовах зовнішньої нестабільності.

**Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів.** Адаптивні системи управління сучасною компанією створюються з метою забезпечити максимальне її пристосування до впливу нестабільного зовнішнього середовища, а також корекції негативного впливу факторів внутрішнього середовища. Такий підхід передбачає, що компанія отримує здатність до адаптації.

У науковій літературі наведено багато підходів до тлумачення сутності поняття «адаптація», яке розглядається в контексті різних наук.

У сучасній науковій літературі переважає підхід до тлумачення адаптації як процесу, що забезпечує пристосовуваність компанії до будь-яких змін або умов; змінювання функцій, структури, зв'язків, параметрів та ін. для більш ефективного пристосування до впливу факторів зовнішньої та внутрішньої нестабільності.

Згідно з теорією стратегічного управління [1; 7], адаптація має ознаки активності та пасивності. Активна адаптація передбачає, що компанія може здійснювати активний вплив на зміни зовнішнього середовища з метою максимізації результатів своєї діяльності та мінімізації негативного впливу факторів нестабільності. Пасивна адаптація спрямована на пристосування до середовища, що існує на цей час, тобто компанія функціонує так, щоб виконувати свої функції в цьому середовищі найкращим чином аби максимізувати ефективність функціонування та розвитку в даному середовищі. Як пасивна, так і активна адаптація охоплює широке різноманіття процесів пристосування підприємств до факторів нестабільного середовища, що має бути враховано при формуванні адаптивних систем управління.

У роботі [7] наведено аналіз основних економічних теорій, на засадах яких доцільно формувати теоретичне

підґрунтя розробки та впровадження адаптивних систем управління на підприємствах України. Це неокласична, монетарна, інституційна, еволюційна та теорія диверсифікованої адаптації [7].

Неокласична теорія розвивалася в контексті переходу від систем вільних конкурентних ринків до перших недосконалих форм конкурентної боротьби. Дослідження в руслі цієї теорії були спрямовані на вирішення проблеми раціонального господарювання, пов'язаного із обмеженістю природних ресурсів і постійним зростанням потреб людини. Неокласична теорія адаптації, розробленням якої займалися А. Маршалл, С. Брю, П. Самуельсон та ін., поведінка суб'єктів економічної системи регулюється обмеженнями таких типів [7]:

- ресурсними (нестача та вичерпаність ресурсів);
- технологічні (досягнутий рівень розвитку технологій та інновацій);
- кон'юнктурні (характеристики ринків).

Внаслідок дії обмежуючих факторів прискорюються процеси «експансивної адаптації», які спрямовані на максимізацію економічних параметрів ринкового середовища.

Монетарна економічна теорія (М. Фрідман та ін.) сформувалася з необхідності вирішення практичних завдань: подолання інфляції, формування ефективних механізмів грошової політики тощо. Розвиток цієї теорії відбувався у декілька етапів [7]:

- дослідження особливостей процесу формування доходу: введення поняття «вимірюваний дохід», який складається з перманентної та тимчасової складової;
- формування монетарної теорії господарського циклу: відкриття «циклічного феномену», який полягає у випередженні змін обсягу грошової маси аналогічних змін ринкової кон'юнктури в середньому на 16 місяців;
- формування теорії «номінального доходу»: дослідження впливу грошей на економічний розвиток країни, зокрема на рівень цін і номінального доходу; аналіз процесів формування попиту на гроші під впливом розміру сукупного капіталу, доходності різних видів капіталів, поведінки споживачів.

Таким чином, монетарна теорія адаптації зосереджена на дослідженнях процесів оптимального перерозподілу наявних ресурсів між різними видами активності відповідно до правила граничної корисності (баланс між можливими перспективами отримання прибутку та очікуваних ризиків).

Згідно з інституційною теорією (Т. Веблен, Р. Коуз, О. Уільямсон, Д. Норт та ін.) інституції трактуються як обмеження, правила, норми, рамки і механізми примусу або регулювання в економіці.

Отже, в рамках інституційної теорії адаптація економічних суб'єктів передбачає мінімізацію інституційних обмежень і транзакційних витрат, що також пов'язані із мінімізацією ризиків, пов'язаних з веденням економічної діяльності [7].

Еволюційна теорія в економіці (А. Маршалл, Р. Нельсон, С. Уінтер, Й. Шумпетер та ін.) спирається на розробки

природничих наук та пов'язана з критикою неокласичної теорії, а також постулату про рівноважний характер економічних процесів. Тому еволюційна теорія акцентує свою увагу на механізмах зміни, а не на властивостях стаціонарних станів економіки; в поширенні на сферу соціально-економічного розвитку досягнень сучасного еволюціонізму [8].

Таким чином, дослідження адаптації в рамках еволюційної теорії базується на моделі природного відбору, згідно з якою вибір адаптаційних прийомів відбувається випадково й неупорядковано. Роль випадкових факторів природного відбору відображається у формуванні об'єктивних передумов гальмування динаміки розвитку окремих економічних суб'єктів (конкуренція, ресурсні обмеження, поява нових технологій).

Згідно з теорією диверсифікованої адаптації (М. Х. Мескон, Г. Шмален, А. Томпсон, А. Стрікленд, М. Альберт та ін.) економічні суб'єкти пристосовуються до змін зовнішнього середовища шляхом удосконалення своєї виробничої та організаційної діяльності. Як зазначає В. Момот, природною реакцією на невизначеність та нестабільність середовища господарювання є диверсифікація його діяльності [10]. Наприклад, використання нових технологій, оновлення існуючих технологій дозволяє підприємствам підвищити ефективність використання ресурсів в умовах їх обмеженості. Впровадження більш досконалих організаційної структури та форм і методів управління сприяє формуванню якісних змін у адаптаційному потенціалі суб'єкта.

У рамках теорії диверсифікації розглядається ряд факторів, які визначають стратегію розвитку компаній, зокрема:

- ринковий потенціал: спроможність охоплювати нові сегменти ринку або виходити на нові ринки, зміцнення позицій у конкурентній боротьбі;
- ресурсний потенціал: підвищення ефективності використання наявних ресурсів, при їх надлишку – диверсифікація виробництва;
- організаційний потенціал: реалізація інтересів ефективного менеджменту в диверсифікованій компанії [7].

Таким чином, теорія диверсифікації досліджує різні аспекти формування ринкового, ресурсного та організаційного потенціалів економічних суб'єктів в процесі адаптації.

Формування адаптивних систем управління компаніями відбувається для мінімізації негативного впливу факторів глобальної нестабільності. Вплив таких факторів може відбуватися у короткі строки, що пов'язане із прискоренням соціально-економічних процесів у світі під впливом глобалізації й зумовлює формування парадигми «суспільства ризику».

Факхівці Міжнародного валютного фонду [11] наводять перелік фундаментальних тенденцій та чинників глобальної фінансової нестабільності:

1. Чинник «населення», пов'язаний із зростанням чисельності населення Землі та вичерпанням природних ресурсів. Глумачення цього фактору найбільш повно представлене в рамках концепції ста-

лого розвитку, під яким розуміється «збалансований соціально-економічний розвиток, що регулюється з позиції забезпечення охорони довкілля та раціонального природокористування, а також враховує життєві інтереси не тільки сьогодення, але й майбутніх поколінь» [12]. Екологічні наслідки діяльності людини, на фоні перевищення оптимальної чисельності населення планети, сприяє загостренню екологічних та соціальних проблем й нестачі важливих природних ресурсів.

2. Цивілізаційні трансформації. Вплив цього чинника пов'язаний із нерівномірністю глобальної демографічної динаміки, так за експертними прогнозами [13], до 2050 р. чисельність населення Землі може досягти 9,7 млрд ос. (зрости у 1,3 разу), у першу чергу за рахунок населення Африки та Азії, що свідчить про ослаблення потенціалу європейської цивілізації.
3. Розвиток технологій. Пов'язаний із довгими хвилями розвитку економічних систем, з переходом до нового етапу науково-технологічного розвитку (впровадження «індустрії 4.0», перехід до виробництв, що базуються на кіберфізичних системах, формування нових технологічних укладів). Вплив технологічного фактору також може призводити до формування фінансових пухирів та їх розриву, що також сприяє глобальній нестабільності.
4. Зміни територіального розміщення виробництв. Перебазування багатьох видів виробництв в країні з низькими рівнями заробітної плати, яке сприяє формуванню фундаментальних зсувів у капіталі та інвестиціях [12]. Так, до 2030 р., за оцінками [14], на країни, що розвиваються, буде припадати близько половини світового капіталу та більше половини кожного долару збережень та інвестицій у світі.
5. Фінанси, доступ до ресурсів, пов'язаний із зростанням мобільності грошових потоків у світі та формуванням глобального фінансового ринку. Дія цього фактору супроводжується відривом фінансових активів від реального сектору економіки, зростанням фінансової нестабільності та появою нових фінансових шоків.

Протистояння економічних систем впливу наведених вище факторів проявляється у формуванні адаптаційного механізму розвитку стартапів в умовах зовнішньої нестабільності.

Розбудова адаптивних систем управління має враховувати адаптаційні механізми спрямовані на забезпечення стабільного функціонування системи, що розвивається в конкретних умовах середовища. Адаптаційні механізми доцільно тлумачить як такі, що реалізують алгоритми пошуку локальних екстремумів без прогнозу змін зовнішнього середовища на основі інформації про це середовище, яка доступна на даний момент часу.

Побудова адаптивних систем управління стартапами передбачає також дотримання певних принципів, зокрема:

- принципу диференціації: адаптивна система управління характеризується високим рівнем складності, тому різноманіття її компонент не

має бути меншим за складність та різноманіття складових об'єкта управління – підприємства, для якого система управління будується. Отже, чим складнішими є характеристики компанії, тим складнішою має бути адаптивна система управління нею;

- принцип подвійного управління: передбачення подвійного характеру – безпосередній вплив на об'єкт управління з метою стимулювання його розвитку та дослідження закономірностей розвитку об'єкта з метою підвищення якості управлінських рішень у майбутньому. Реалізація даного принципу в адаптивних системах управління втілюється через постійне накопичення знання про особливості об'єкта управління.
- принцип зворотного зв'язку: фіксація характеристик об'єкта управління та їх змін під впливом управлінських рішень через канали зворотного зв'язку. Реалізація цього принципу дозволяє впроваджувати безперервний моніторинг стану компаній, для яких розбудована система адаптивного управління.

Адаптивна система управління стартапом передбачає створення банку інформації, який поповнюється результатами постійного моніторингу стану зовнішнього середовища та факторів, що зумовлюють його нестабільність. Аналіз такої інформації дозволяє створювати набір алгоритмів щодо розробки управлінських рішень для налагодження ефективного механізму управління розвитком підприємств в умовах нестабільного середовища. Зокрема, внаслідок змін у зовнішньому середовищі реального сектору економіки країни, ускладнення або спрощення його структури, відповідні зміни мають швидко відобразитися в складових механізми структурної адаптації підприємства. На рис. 1 узагальнено основні складові адаптивної системи управління компанією в умовах нестабільного середовища.

Слід зазначити, що важливими характеристиками адаптивної системи управління стартапами є її гнучкість і чутливість, що спрямовані на ідентифікацію як позитивного, так і негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Система має передбачити основні проблемні моменти на етапі розробки та реалізації стартапу, а також забезпечити пристосування до поточних соціально-економічних вимог.

Отже, адаптивна система управління стартапами в умовах нестабільного середовища реалізує функції моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища стартапу, різні аспекти його функціонування та на цій основі обирає найбільш дієвий алгоритм адаптації до нестабільних умов розвитку.

**Висновки.** Таким чином, адаптивна система управління стартапами в умовах нестабільності базується на принципах диференціації, подвійного управління та зворотного зв'язку, а до її складу мають включатися підсистеми моніторингу напрямів і динаміки розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища та факторів, що спричиняють глобальну та локальну нестабільність для вироблення адаптаційних алгоритмів компанії.

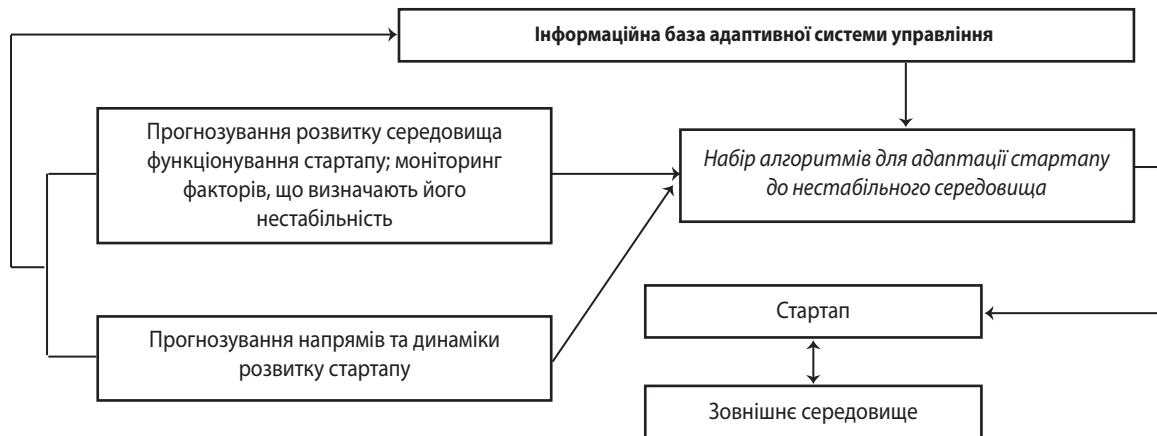


Рис. 1. Основні складові адаптивної системи управління стартапом

Джерело: укладено авторами

## ЛІТЕРАТУРА

1. Управління стартапами : підручник для здобувачів вищої освіти за економічними спеціальностями / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2020. 716 с.

2. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання : монографія. Київ : ІЕПр НАН України, 2000. 344 с.

3. Іванов С. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1. С. 75–89.

4. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография. Киев : Либра, 2003. 280 с.

5. Лепейко Т. І. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 20. С. 245–250.

6. Палійчук С., Федоров Р. Основні перешкоди розвитку стартапів України. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2021/102.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2021/102.pdf)

7. Белікова Н. В., Іванова О. Ю., Леванда О. М. Дослідження сутності адаптаційного потенціалу в економічних теоріях // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 14 листоп. 2019 р.). Харків : ФОРМ Літуркіна Л. М., 2019. 104 с. С. 117–122.

8. Ivanov Yu., Ivanova O., Laptiev V., Polyakova O., Shlykova V. Problem-oriented Management of United Territorial Communities' Development Based on Decentralization under the Pandemic Influence. *International Scientific and Practical Conference "Sustainable Development in the Post-Pandemic Period"* (SDPPP-2021). SHS Web Conf. 2021. Vol. 126, DOI: 10.1051/shsconf/202112606002

9. Ganster R., Kirkegaard J., Kleine-Brockhoff Th., Stokes B. Design Ukraine's Recovery in the Spirit of the Marshall Plan: Principles, Architecture, Financing, Accountability: Recommendations for Donor Countries. URL: [https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-09/Designing%20Ukraine%E2%80%99s%20Recovery%20in%20the%20Spirit%20of%20the%20Marshall%20Plan\\_0.pdf](https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-09/Designing%20Ukraine%E2%80%99s%20Recovery%20in%20the%20Spirit%20of%20the%20Marshall%20Plan_0.pdf)

10. Момот В. Є. Диверсифікація як напрямок стратегічного розвитку підприємства в контексті невизначеності середовища

господарювання. *Ефективна економіка*. 2010. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=403>

11. Global Financial Stability Report 2023 // International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR>

12. Доклад Конференции Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию. URL: <http://gbpp.org/wp-content/uploads/2015/10/211020152.pdf>

13. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. Population Division. World Population Prospects: The 2015 Revision. Volume I: Comprehensive Tables (ST/ESA/SER.A/379). New York : United Nations.

14. World Bank. Capital for the Future: Saving and Investment in an Interdependent World. Global Development Horizons. Washington, DC : World Bank.

## REFERENCES

Belikova, N. V., Ivanova, O. Yu., and Levanda, O. M. "Doslidzhennia sutnosti adaptatsiinoho potentsialu v ekonomichnykh teoriakh" [Study of the Essence of Adaptation Potential in Economic Theories]. *Konkurentospromozhnist ta innovatsii: problemy nauky ta praktyky*. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2019. 117-122.

"Doklad Konferentsii Organizatsii Obedinennykh Natsiy po okruzhayushchey srede i razvitiyu" [Report of the United Nations Conference on Environment and Development]. <http://gbpp.org/wp-content/uploads/2015/10/211020152.pdf>

"Global Financial Stability Report 2023". International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR>

Ganster, R. et al. "Design Ukraine's Recovery in the Spirit of the Marshall Plan: Principles, Architecture, Financing, Accountability: Recommendations for Donor Countries". [https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-09/Designing%20Ukraine%E2%80%99s%20Recovery%20in%20the%20Spirit%20of%20the%20Marshall%20Plan\\_0.pdf](https://www.gmfus.org/sites/default/files/2022-09/Designing%20Ukraine%E2%80%99s%20Recovery%20in%20the%20Spirit%20of%20the%20Marshall%20Plan_0.pdf)

Heiets, V. M. *Nestabilnist ta ekonomichne zrostantia* [Instability and Economic Growth]. Kyiv: IEP NAN Ukrainy, 2000.

Ivanov, S. "Ekonomiche vidnovlennia i rozvytok krain pislia zbroinykh konfliktiv ta voien: nevtracheni mozhlyvosti dlia Ukrainy" [Economic Recovery and Development of Countries after Armed Conflicts and Wars: Unmissable Opportunities for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 1 (2019): 75-89.

Ivanov, Yu. et al. "Problem-oriented Management of United Territorial Communities' Development Based on Decentralization under the Pandemic Influence". *"Sustainable Development in the Post-Pandemic Period" (SDPPP-2021)*, vol. 126. 2021.

DOI: 10.1051/shsconf/202112606002

Kozachenko, G. V., Ponomaryov, V. P., and Lyashenko, O. M. *Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya: sushchnost i mekhanizm obespecheniya* [Economic Security of an Enterprise: Essence and Mechanism of Ensuring]. Kyiv: Libra, 2003.

Lepeiko, T. I. "Adaptatsiyni potentsial pidpriemstva v konkurentnomu seredovyshchi" [Adaptation Potential of the Enterprise in a Competitive Environment]. *Ekonomichniy analiz*, vol. 20 (2015): 245-250.

Momot, V. Ye. "Dyversyfikatsiia yak napriamok stratehichnoho rozvytku pidpriemstva v konteksti nevyznachenosti seredovishcha hospodariuvannia" [Diversification as a Direction of Strategic Development of the Enterprise in the Context of the Uncertainty of the Business Environment]. *Efektivna ekonomika*. 2010. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=403>

Paliichuk, S., and Fedorov, R. "Osnovni pereshkody rozvytku startapiv Ukrainy" [The Main Obstacles to the Development of Startups in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*. 2021. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/102.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/102.pdf)

United Nations, Department of Economic and Social Affairs. Population Division. *World Population Prospects: The 2015 Revision. Volume I: Comprehensive Tables (ST/ESA/SER.A/379)*. New York: United Nations, 2015.

*Upravlinnia startapamy : pidruchnyk dlia zdobuvachiv vyshchoi osvity za ekonomichnymy spetsialnostiamy* [Management of Startups: A Textbook for Students of Higher Education in Economic Specialties]. Kyiv: KPI im. Ihorii Sikorskoho; Vydavnytstvo «Politekhnika», 2020.

World Bank. *Capital for the Future: Saving and Investment in an Interdependent World. Global Development Horizons*. Washington, DC: World Bank.

Стаття надійшла до редакції 05.07.2023 р.