

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Управління проектами»
на тему: «Проектне управління в стартап-школі»

Здобувача групи УП.м-31

Солодовніков Сергій Миколайович

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Солодовніков С. М.

Керівник

доцент., к.т.н Євдокимова А. В.

(підпис)

Суми – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

„_____” _____ 20_____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Управління проектами»

Здобувача групи УП.м-31 Солодовнікова Сергія Миколайовича

1. Тема роботи: Проектне управління в стартап-школі затверджена наказом по СумДУ №1209-VI від «25» листопада 2024 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 05.12.2024
3. Мета кваліфікаційної роботи: Проаналізувати сучасні практики проектного управління в стартап-школах, виявити їхні сильні та слабкі сторони, та на основі цього розробити ефективну модель проектного управління для стартап-школи, зокрема для Стартап-центру СумДУ «New Generation», з метою підвищення успішності стартап-проектів.
4. Об'єкт дослідження: процес проектного управління в стартап-школах, зокрема в стартап-центрі СумДУ «New Generation».
5. Предмет дослідження: механізми та процеси, що лежать в основі проектного управління в стартап-школі, зокрема у стартап-центрі СумДУ «New Generation».
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах Законів України, Постанов

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ	11.11.2024
II	АНАЛІЗ ІСНУЮЧИХ ПРАКТИК ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛАХ	18.11.2024
III	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ	29.11.2024

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 здобувач повинен проаналізувати теоретичні основи проєктного управління в стартап школі.

У розділі 2 здобувач повинен дослідити існуючих практик проєктного управління в стартап школах.

У розділі 3 здобувач повинен розробити моделі управління проектами в стартап-школі.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 18.10.2024

Керівник кваліфікаційної роботи доцент., к.т.н Євдокимова А. В.

_____ (підпис)

Завдання до виконання одержав Солодовніков С. М.

_____ (підпис)

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена теоретичному обґрунтуванню та практичному застосуванню методів проєктного управління в контексті стартап-шкіл.

Розглянуто питання ефективності різних підходів до управління проєктами в динамічному середовищі стартапів.

На основі аналітичних даних щодо діяльності провідних українських та зарубіжних стартап-шкіл, було проведено порівняльний аналіз існуючих практик.

У першому розділі представлено теоретичні основи проєктного управління, зокрема, особливості його застосування в інноваційному середовищі стартапів. У другому розділі здійснено детальний аналіз кейсів успішних та невдалих стартап-проєктів. У третьому розділі на основі досліджених даних розроблено модель ефективного проєктного управління для стартап-школи, зокрема для Стартап-центру СумДУ «New Generation».

Спираючись на отримані результати, сформульовано рекомендації щодо впровадження розробленої моделі та підвищення ефективності стартап-проєктів.

Ключові слова: проєктне управління, стартап-школа, стартап, інновації, Agile, Scrum, Kanban, Lean, менторство, інвестиції, модель управління проєктами.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ	10
1.1. Сутність та роль проєктного управління в стартапах.....	10
1.2. Особливості функціонування стартап-шкіл як інноваційного середовища	12
1.3. Методології управління проєктами: порівняльний аналіз (Agile, Scrum, Kanban, Lean)	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧИХ ПРАКТИК ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛАХ.....	23
2.1. Аналіз кейсів провідних українських та зарубіжних стартап-шкіл	23
2.2. Моніторинг і контроль проєктів у стартап школі.....	28
2.3. Успішні кейси стартап проєктів в Україні та стартап-центрі СумДУ «New Generation»	30
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ.....	34
3.1. Розробка моделі управління проєктами в стартап-школі (на прикладі Стартап-центру СумДУ «New Generation»).....	34
3.2. Інтеграція інноваційних інструментів (Trello, Asana, Jira, Microsoft Project) у процес управління.....	41
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТОК А	50

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

Клієнтська валідація – це процес перевірки, чи відповідає продукт реальним потребам клієнтів;

IT – Інформаційні технології;

МОН – міністерство освіти і науки України;

UNIDO GCIP (The Global Cleantech Innovation Programme for SMEs in Ukraine) – це проєкт Організації Об'єднаних Націй, метою якого є сприяти розвитку інноваційної та підприємницької екосистеми шляхом виявлення й підтримки інноваторів та підприємців в сфері чистих технологій.

MVP – мінімально життєздатний продукт.

ВСТУП

Проектний підхід до навчання стає все більш популярним у сучасному освітньому середовищі. Особливо актуальним він є для стартап шкіл, де студенти мають можливість не лише отримувати теоретичні знання, а й розробляти власні інноваційні продукти та сервіси. Стартап-школи, як осередки підприємництва та інновацій, відіграють ключову роль у підготовці молодих підприємців та підтримці їхніх ініціатив, саме тому ефективне управління проектами в такому середовищі є ключовим фактором успіху. Однак, успіх стартапів значною мірою залежить від ефективності процесів управління проектами.

Аналіз наукових публікацій і досліджень з тематики проектного управління в стартапах присвячено праці науковців: М. Кравченко., І. Литвин, О. Курченко, А. Лаврової, Н. Подольчак, М. Мальчика, І. Ситник. Крім того, проблематика з досліджуваної теми представлена в працях таких іноземців: Б. Купера, С. Бланка, М. Грановеттер, Д. Маллінса, Н. Пателя, Й. Ортманса, Б. Фелда, В. Харниша.

Мета роботи - проаналізувати сучасні практики проектного управління в стартап-школах, виявити їхні сильні та слабкі сторони, та на основі цього розробити ефективну модель проектного управління для стартап-школи, зокрема для Стартап-центру СумДУ «New Generation», з метою підвищення успішності стартап-проектів.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі задачі:

- Проаналізувати в контексті стартапшкіл поняття "проект" і "проектне управління", та визначити їх специфіку.
- Виявити ключові характеристики стартап-шкіл як інноваційного середовища та їхній вплив на процес проектного управління.
- Здійснити порівняльний аналіз методологій Agile, Scrum, Kanban та Lean, визначивши їхні сильні та слабкі сторони для застосування в стартап-школах.

- Провести аналіз кейсів провідних українських та зарубіжних стартап-шкіл, виявивши їхні кращі практики та проблеми.
- Розробити модель проєктного управління, яка враховує специфіку стартап-школи та забезпечує ефективне досягнення цілей.
- Провести оцінку потенціалу інноваційних інструментів (Trello, Asana, Jira тощо) для підвищення ефективності проєктного управління в стартап-центрі СумДУ.
- Сформулювати рекомендації щодо впровадження розробленої моделі в Стартап-центрі СумДУ та інших стартап-школах.

Предметом дослідження – є механізми та процеси, що лежать в основі проєктного управління в стартап-школі, зокрема у стартап-центрі СумДУ «New Generation».

Об'єктом дослідження є процес проєктного управління в стартап-школах, зокрема в стартап-центрі СумДУ «New Generation».

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю підвищення ефективності стартап-проєктів та розробки інструментів для підтримки молодих підприємців. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації роботи стартап-центрів та сприяти розвитку стартап-екосистеми в Україні.

Ці завдання об'єднуються для створення повноцінного дослідження, яке має на меті розширення розуміння структури освітніх організацій та вдосконалення методів їхнього управління в сучасному світі.

Елементи наукової новизни одержаних результатів полягають у розробці комбінації моделей проєктного управління, що враховує специфіки осередків стартап навчання.

В якості дослідницької інформації розглядалося практичне значення законів України та інших нормативно-правових актів, які мають відношення до наукових досліджень, наукових праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, а також іншої наукової та періодичної літератури.

Структура магістерська роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 34 найменування. Загальний обсяг роботи становить 55 стор., у тому числі 7 таблиць, 2 рисунки, список використаних джерел - 3 сторінки.

Ключові слова: проєкт, планування, бізнес-план, SWOT-аналіз, проєктне управління, стартап, інновації, Agile, Scrum, Kanban, MVP (minimum viable product), акселерація, інкубація, менторство, стартап-екосистема.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ

1.1. Сутність та роль проєктного управління в стартапах

Малі та середні підприємства складають основну частину економіки, але їм притаманний високий рівень невдач. Хоча в дослідженнях вивчалися причини невдач стартапів, було проведено мало досліджень для визначення потенційних методів управління проєктами, які можуть підвищити рівень успішності стартапів [1]. Термін стартап було запроваджено студентами Стенфордського університету в 1939 році, які при створенні свого проєкту назвали його стартапом, цими студентами були Девід Паккард і Вільям Хьюлетт, що заснували компанію Hewlett-Packard [2]. Стартап (від англ. Start-up – стартувати, запускати) – може бути різної організаційно-правової форми, зо має характерні ознаки, такі як: потенціал до швидкого масштабування, інноваційну складову, необхідність залучені зовнішнього фінансування, ризиковість, прототип продукту чи MVP, перші продажі в тестовому режимі, тощо [3]. В науковій літературі виокремлюють 5 стадії стратап проєктів, що відображено на рис. 1.1., які закінчуються в часі, зо робить стартапи подібними до «класичних» проєктів.



Рисунок 1.1. Стадії стартап проєктів

Джерело: створено автором на основі [4, 5, 6]

Стартап проєкти, як і «класичні» проєкти мають ряд спільних та відмінних рис, які узагальнено в табл. 1.1., що потребує різних підходів до управління проєктами.

Таблиця 1.1. Притаманні ознаки стартапів і проєктів

Характеристика	Стартап проєкт	«Класичний» проєкт
Відношення до часу	обмежений	обмежений
Часовий горизонт дії	не чіткий	визначений дедлайн
Відомий календарний план	ні	так
Цільова спрямованість	так	так
Неповторюваність	так	так
Мета	Впровадження нових продуктів,	поліпшення існуючих практик, та продуктів, рідше впровадження нових
Організація ініціатор	нова	існуюча
Команда	формується на посівній стадії (зародження або ініціації)	формується до початку виконання, як правило на змінна під час виконання
Ризик	максимальний	мінімізований
Фінанси	потребує пошуку	власні (залучені)
Результат	складно передбачуваний	висока ймовірність досягнення

Джерело: створено автором

Проаналізувавши дані таблиці 1.1 можна зазначити, що стартап-проєкти відрізняються від «традиційних» проєктів своєю високою динамічністю, невизначеністю та орієнтацією на інновації. Успіх стартапу залежить не тільки від інноваційної ідеї та фінансування, але й від злагодженої роботи команди. Навіть найкраща ідея може зазнати невдачі, якщо команда не здатна ефективно її реалізувати. Проєкти, які перемагають у конкурсах, часто стикаються з викликами, пов'язаними з управлінням командою, розподілом ролей та мотивацією співробітників. Саме тому біля 90% стартапів не досягають стадії зростання, незважаючи на наявність фінансування та підтримки інвесторів [7]. Тому для успішного управління стартапом необхідні гнучкі підходи, здатність швидко реагувати на зміни та рівень ризику, отже можна зробити висновок про необхідність адаптації проєктних підходів для використання стартапами, що забезпечить мінімізацію викликів з якими вони стикаються.

Проєктний менеджмент в стартапах дозволяє:

- ефективно розподіляти завдання та ресурси, мінімізуючи витрати і максимізуючи результати;
- стартапам бути більш стійкими до змін ринку та внутрішніх викликів через ідентифікацію та оцінку потенційних загроз;

- сфокусуватися на визначити ключові та сконцентрувати зусилля команди на їх виконанні, не розпорошуючи свої сили;
- забезпечити постійний контроль за ходом виконання проєкту, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від плану та вносити необхідні корективи;
- ефективно взаємодіяти між членами команди, підвищуючи мотивацію та залученість кожного учасника до спільної мети.;
- швидко адаптуватися до змін ринку та вимог клієнтів.

Проєктний менеджмент є незамінним інструментом для успішного розвитку стартапів. Він забезпечує структуру, дисципліну та фокус на результатах. Тому через великий рівень невизначеності гнучкі для управління стартапом необхідні гнучкі та адаптивні методології управління, такі як Scrum і Kanban. Стартапи повинні бути готові вчитися на своїх помилках і адаптувати свій підхід за потреби. Ефективно впроваджуючи принципи управління проєктами, стартапи можуть збільшити свої шанси на успіх, надаючи високоякісні продукти чи послуги вчасно та в межах бюджету.

1.2. Особливості функціонування стартап-шкіл як інноваційного середовища

В різних наукових джерелах зустрічаються поняття «інноваційна інфраструктура» та «екосистема інновацій», що по суті близькі але різні значення, проте останнє стало більш популярним [8].

В свою чергу інноваційне середовище є комплексом взаємопов'язаних факторів, умов та відносин, які створюють сприятливі умови для виникнення, розвитку та впровадження нових ідей, технологій та рішень, які більше сконцентровані на формування атмосфери, яка стимулює творчість, експерименти та підприємництво.

Інноваційна інфраструктура – все, що забезпечує фізичні умови для росту та розвитку стартапу: офісні простори, акселератори, інкубатори, фонди фінансування тощо.

Екосистема інновацій – поєднує конкурентів, інвесторів, клієнтів, державну підтримку та регулювання, зміни на ринку. Всі ці елементи взаємодіють між собою, впливаючи на ріст і розвиток стартапу.

Інноваційне середовище – це клімат, в якому розташований стартап, визначається загальними умовами, такими як економічна ситуація, політична стабільність, рівень освіти, культура підприємництва тощо.

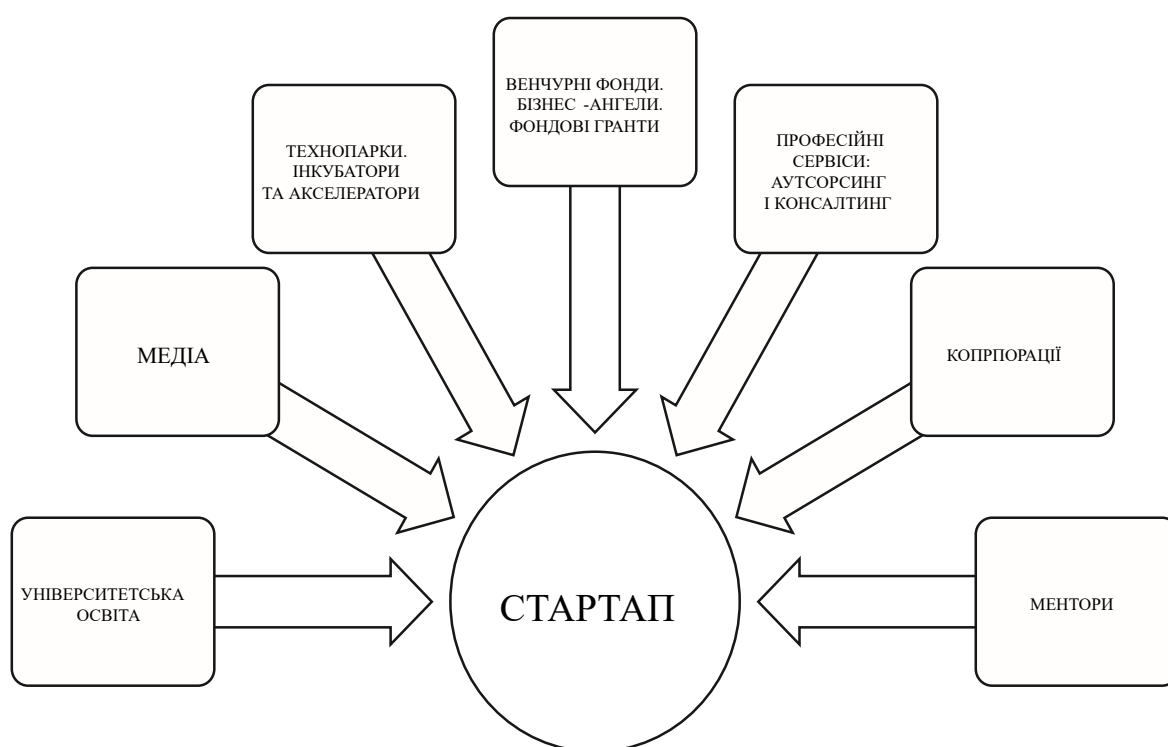


Рис.1.2. Ключові елементи стартап-екосистеми [8]

Стартап-школи відіграють все більш важливу роль у формуванні інноваційного середовища. Вони є своєрідними інкубаторами для нових ідей, де молоді підприємці можуть отримати необхідні знання, навички та підтримку для реалізації своїх проєктів. Інноваційна інфраструктура забезпечує ці умови, надаючи необхідні ресурси та підтримку. Екосистема інновацій створює середовище, в якому стартап може конкурувати,

співпрацювати з іншими учасниками та розвиватися. Інноваційне середовище визначає загальні правила гри та можливості для розвитку.

Стартап-школи – це динамічні екосистеми, в яких починають свій шлях молоді стартапери, формують команди і запускаються проєкти з інноваційною складовою, що масштабуються. Вони відіграють ключову роль у розвитку підприємництва та інновацій..

Стартап-школи можуть бути різноманітними за своєю структурою, фокусом та масштабом. Найпоширенішими типами є:

При університетах – інтегруються в навчальні програми вищих навчальних закладів, надаючи студентам можливість отримати практичні навички підприємництва. Мають переваги у можливості використання ресурсів університетів (лабораторії, бібліотеки, наукових і науково-педагогічних працівників) для підтримки стартапів.

Приватні – Засновані приватними компаніями або індивідуалами, що мають досвід у сфері підприємництва, як правило мають вузьку спеціалізацію (наприклад, IT-стартапи, соціальні підприємства).

Корпоративні – створюються великими корпораціями для розвитку внутрішніх інновацій та пошуку нових рішень, спрямовані на вирішенні проблем компанії та пошуку нових напрямів для конкретної компанії. Перевагою є чітка спрямованість, висока забезпеченість фінансовими ресурсами.

Онлайн-школи – працюють в онлайн-форматі орієнтовані саме на навчання. Такий формат дозволяє не обмежуватися географією учасників і залучати їх з різних куточків світу. Мають перевагу в гнучкості навчання.

Університети будучи осередки знань та наукових досліджень, все частіше стають потужними майданчиками для розвитку стартап-екосистем. Ця тенденція обумовлена бажанням закладів вищої освіти не лише готувати фахівців, але й сприяти інноваційному розвитку економіки та співпраці з бізнес середовищем.

В залежності від стадії на якій знаходиться стартап від потребує різної підтримки від стартап екосистеми, яку формують відповідно до потреб і які мають власні характерні риси, що відображено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2. Порівняльна характеристика різних організаційних форм стартап екосистеми

Термін	Опис	Головні функції	Характерні риси	Приклад
Стартап-центр	Позначення будь-якого місця або організації, що підтримує розвиток стартапів	Надання простору для роботи, навчання бізнес навичкам, доступ до ресурсів	Може бути різної спеціалізації та масштабу	WeWork – глобальна мережа коворкінг-просторів, що часто виступає як стартап-центр
Стартап-школа	Надає освітні програми та тренінги для підприємців-початківців	Навчання підприємницьким навичкам, розвиток бізнес-моделей	Фокус на теоретичних знаннях та практичних вправах	Startup Institute – мережа, що пропонує інтенсивні програми навчання
Стартап-інкубатор	Надає фізичний простір, менторство та інші ресурси для ранніх стадій розвитку стартапів	Підтримка стартапів на ранніх етапах, надання доступу до експертів, інвесторів	Фокус на ідеї та команді	500 Startups – один з найбільших глобальних інкубаторів, що підтримує тисячі стартапів щороку
Стартап-акселератор	Програма, що забезпечує інтенсивну підтримку стартапам на більш пізніх стадіях розвитку	Швидке масштабування бізнесу, залучення інвестицій	Строго визначений термін програми, фокус на швидких результатах	Techstars – глобальна мережа акселераторів, що спеціалізується на різних галузях
Стартап-хаб	Місце, де збираються підприємці, інвестори, ментори для спілкування та співпраці	Створення мережі контактів, обмін досвідом	Відсутність жорстких структур, фокус на спільноті	Startup Grind – глобальна спільнота підприємців, що організовує зустрічі та конференції в різних містах
Технопарк	Масштабна структура, що об'єднує наукові дослідження, розробки та комерціалізацію технологій	Підтримка технологічних стартапів, співпраця з університетами та корпораціями	Фокус на наукоємних проектах	Silicon Valley – найбільший технологічний парк у світі
Фабрика стартапів	Організація, що створює велику кількість стартапів за певним алгоритмом	Масове виробництво стартапів, стандартизовані програми	Фокус на ефективності та масштабуванні	Y Combinator також можна розглядати як своєрідну "фабрику стартапів" завдяки великій кількості випускників

Отже ключовими відмінностями проаналізувавши табл. 1.2. можна зазначити, що інкубатори фокусуються на ранніх стадіях, акселератори – на більш зрілих. В той же час акселератори мають більш короткі та інтенсивніші програми. Інкубатори надають всеохоплюючу підтримку, включаючи менторство та фінансування. Технопарки зазвичай більші за інкубатори і мають більш широку сферу діяльності.

Стартапи створюють нові робочі місця, стимулюють економічне зростання та підвищують конкурентоспроможність країни. Інновації, створені стартапами, можуть вирішувати соціальні проблеми та покращувати якість життя людей.

Стартапи є двигуном технологічного прогресу, що призводить до розвитку нових галузей і ринків.

Компанії, організації, інститути та ЗВО, які спільно працюють на стартап проектами на географічно обмеженій території формують стартап кластери, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіону, створенню нових робочих місць та економічному зростанню.

1.3. Методології управління проектами: порівняльний аналіз (Agile, Scrum, Kanban, Lean)

У сучасному стрімкому бізнес середовищі ефективне управління проектами стало ключовим фактором успіху. Різноманітність підходів до управління проектами може здаватися заплутаною, особливо для тих, хто тільки починає свою стартап діяльність.

Проектний менеджмент в стартап школах є ключовим фактором успіху, оскільки він забезпечує структуру, дисципліну та фокус на результатах у динамічному та інноваційному середовищі. Однак, підходи до проектного управління в різних стартап школах можуть значно відрізнятися. Даний пункт присвячений аналізу існуючих підходів, їхніх переваг та недоліків.

Хоча класичні підходи, такі як Waterfall, були розроблені для великих корпорацій, їх елементи все ще використовуються в деяких стартап школах.

Waterfall - цей послідовний підхід передбачає чітке визначення всіх етапів проекту на початку і послідовне їх виконання. Перевагами цього підходу є чіткий план і контроль над процесом. Однак, для стартапів, де вимоги часто змінюються, Waterfall може бути занадто жорстким і неефективним.

PRINCE2 - британський стандарт проектного управління пропонує гнучкий підхід, який дозволяє адаптуватися до змін. Він добре підходить для проектів середнього та великого масштабу, але може бути занадто складним для невеликих стартап проектів, яким по факту є майже всі стартапи.

Адаптивні підходи, такі як Agile, Scrum та Kanban, набирають все більшої популярності в стартап школах завдяки своїй гнучкості та орієнтації на клієнта. Agile - ітеративний підхід, який передбачає розробку проекту невеликими ітераціями (спринтами). Після кожного спринту команда отримує зворотний зв'язок від клієнтів і вносить необхідні зміни. Agile дозволяє швидко адаптуватися до змін і забезпечує високу залученість команди.

Scrum використовує такі артефакти, як Product Backlog (беклог продукту), Sprint Backlog (беклог спринту) і Increment (інкремент), а також ролі, такі як Product Owner, Scrum Master і Development Team.

Метод Kanban візуалізує робочий процес за допомогою дошки або іншого інструменту. Завдання відображаються у вигляді карток, які переміщуються між різними колонами, що відповідають різним стадіям виконання. Kanban дозволяє візуалізувати поточну роботу і виявити вузькі місця.

До інших підходів належать: Lean Startup фокусується на швидкій розробці мінімально життєздатного продукту (MVP) і отриманні зворотного зв'язку від клієнтів для подальшого вдосконалення продукту; Design Thinking ставить клієнта в центр процесу розробки і використовує креативні методи для генерації ідей; DevOps - об'єднує розробку і операційну діяльність для забезпечення швидкого і надійного випуску програмного забезпечення.

Багато стартап шкіл використовують комбіновані підходи, які поєднують елементи різних методологій. Наприклад, вони можуть використовувати Scrum

для управління розробкою продукту і Kanban для візуалізації робочого процесу.

Вибір підходу до проектного управління в стартап школі залежить від багатьох факторів, таких як:

Розмір проекту - для невеликих проектів можуть бути достатні більш легкі методології, такі як Kanban. Для великих проектів може знадобитися більш структурований підхід, наприклад, Scrum.

Складність проекту - для складних проектів з високим рівнем невизначеності можуть бути більш доречними адаптивні підходи, такі як Agile.

Досвід команди - підходить команд, які мають досвід роботи з певними методологіями, може бути більш ефективно використовувати саме ці методології.

Культура компанії може вплинути на вибір підходу. Наприклад, в компаніях з сильною культурою інновацій можуть бути більш популярні адаптивні підходи.

Кожен з підходів має свої плюси та мінуси, що відображено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. Переваги і недоліки підходів до проектного управління

Підхід	Переваги	Недоліки
Waterfall	Чіткий план, контроль над процесом	Мала гнучкість, тривалий цикл розробки
Agile	Гнучкість, швидка адаптація до змін, висока залученість команди	Може бути складним для великих проектів, вимагає високої дисципліни
Scrum	Структурований підхід, чітко визначені ролі і відповідальність	Може бути занадто формалізованим для невеликих проектів
Kanban	Візуалізація робочого процесу, проста у використанні	Може не підходити для складних проектів з великою кількістю залежностей
Lean Startup	Фокус на клієнта, швидка ітерація	Вимагає високого рівня експериментування
Design Thinking	Орієнтація на користувача, креативність	Може бути трудомістким і вимагати спеціальних навичок
DevOps	Швидкий випуск програмного забезпечення, тісна співпраця між розробниками і операторами	Вимагає автоматизації процесів

Вибір підходу до проектного управління в стартап школі є важливим рішенням, яке впливає на успіх проектів. Не існує універсального підходу, який підходить для всіх проектів. Оптимальний вибір залежить від конкретних умов проекту, досвіду команди і культури компанії.

Найбільш популярними методологіями для стартапів є: Agile, Scrum, Kanban та Lean.

Agile – скоріше набір цінностей і принципів, які підкреслюють гнучкість, адаптивність та співпрацю, а не конкретна методологія. Ключові принципи:

- Задоволення клієнта шляхом ранньої та постійної поставки цінного програмного забезпечення.
- Зміни вимог вітаються, навіть на пізніх стадіях розробки.
- Працюючі індивіди є першоджерелом цінності.
- Постійна взаємодія з замовником.
- Працююча система є основною мірою прогресу.
- Спрощення.
- Самоорганізація команд.
- Регулярна інтроспекція для підвищення ефективності.

Перевагами Agile є швидка адаптація до змін, висока залученість команди, постійна цінність продукту. Недоліками ж є вимога до високого рівня самоорганізації команди, та складність для великих і розподілених команд

Scrum – це конкретна методологія, яка базується на принципах Agile. Вона пропонує структурований підхід до управління проектами за допомогою коротких ітерацій (спринтів). Основними характеристиками якої є:

- Продукт Backlog: список усіх вимог до продукту.
- Спринт: коротка ітерація (зазвичай 2-4 тижні).
- Daily Scrum: щоденна зустріч команди.
- Спринт рев'ю: демонстрація результатів спринту.
- Спринт ретроспектива: аналіз процесу і пошук способів покращення.

Переваги Scrum можна назвати висока передбачуваність, видимість прогресу, підвищену залученість команди, а недоліками: занадто структурований для деяких проектів, вимагає дисципліни в команді.

Kanban – це візуальний метод управління потоком робіт, який фокусується на постійному покращенні, якому притаманні: дошка Kanban, як візуальне представлення потоку робіт; Обмеження роботи в процесі (WIP limits): обмеження кількості задач, які можуть бути в роботі одночасно; постійне відчуття цінності. Перевагами є: гнучкість і адаптивність та прозора видимість роботи. Недоліками Може бути: складність для команд, які не звикли до візуалізації, вимога до дисциплінованості команди.

Методологія Lean – фокусується на елімінації відходів і максимізації цінності для клієнта. Для неї характерно:

- визначити цінність з точки зору клієнта;
- ідентифікувати і усунути відходи;
- створити безперервний потік;
- залучити клієнтів до співпраці;
- прагнути до досконалості.

Перевагами методології Lean є: постійна оптимізація процесів, зменшення витрат, підвищення якості продукту. До недоліків можна віднести: вимогу глибокого розуміння процесів та вірогідність складнощів при реалізації у великих організаціях.

Lean Startup – це методологія, яка фокусується на валідації бізнес-ідеї та мінімізації витрат шляхом створення MVP.

MVP – це найпростіша версія продукту, яка дозволяє перевірити гіпотези про продукт-ринок. Цикл "будуй-вимірюй-навчайся":

1. Будуй – Створити MVP.
2. Вимірюй – Зібрати дані про використання MVP.
3. Навчайся – Аналізувати дані та вносити зміни до продукту або бізнес-моделі.

Адаптивні підходи, такі як Agile, Scrum, Kanban та Lean можуть застосовуватися на різних стадіях розвитку стартапів табл. 1.4.

Таблиця 1.4. Порівняльна таблиця застосування методологій управління в стартапах

Методологія	Ключові характеристики	Переваги	Недоліки	Застосування
Agile	Ітеративний розвиток, гнучкість, командна робота	Швидка адаптація до змін, висока залученість команди, мінімізація ризиків	Вимагає високої залученості команди, може бути складним для великих проектів	Проекти з високим ступенем невизначеності, що потребують швидкого виходу на ринок
Lean Startup	Фокус на валідації бізнес-ідеї, MVP	Швидке перевірка гіпотез, мінімізація витрат, орієнтація на клієнта	Може бути складним для команд без досвіду	Стартапи на ранніх стадіях розвитку
Scrum	Ітеративний фреймворк всередині Agile	Висока прозорість, підвищення продуктивності команди, дозволяє швидко адаптуватися до змін	Вимагає дисципліни і дотримання правил	Розробка програмного забезпечення та інші проекти, які вимагають високої швидкості та гнучкості
Kanban	Візуальна система управління завданнями	Проста у використанні, забезпечує хорошу видимість роботи, дозволяє оптимізувати робочі процеси	Може бути недостатньо структурована для складних проектів	Управління будь-якими типами проектів, які вимагають візуалізації робочого процесу

Щоб визначити найкращу методологію, варто врахувати ряд факторів. Для невеликих команд добре підійдуть гнучкі методології типу Agile або Kanban. Для більших команд можуть знадобитися більш структуровані підходи. Для розробки ІТ рішення часто використовують Scrum (як частину Agile). Для стартапів на ранніх стадіях доречний Lean Startup. Якщо проєкт має високоризиковий чи високоінноваційний, то Agile або Lean Startup будуть більш гнучкими.

Методологія має відповідати цінностям та стилю роботи команди.

Наприклад:

- Agile + Lean Startup = потужне поєднання, яке дозволяє швидко перевіряти ідеї, отримувати зворотний зв'язок від клієнтів та адаптуватися до змін.

- Design Thinking + Agile = комбінація, що допомагає створювати інноваційні продукти, орієнтовані на користувача.

- Kanban + Scrum = комбінації, що може бути використана для візуалізації робочого процесу.

Вибір методології управління проектом залежить від конкретних потреб проекту, команди та організації. Agile, Scrum, Kanban і Lean пропонують різні підходи, але всі вони спрямовані на підвищення ефективності і якості розробки. Часто ці методології комбінуються для досягнення оптимальних результатів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧИХ ПРАКТИК ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛАХ

2.1. Аналіз кейсів провідних українських та зарубіжних стартап-шкіл

За даними StartupBlink [9] екосистема стартапів України скорочується вже три роки. Український ринок інвестицій зазнав спаду через повномасштабне вторгнення росії тому, відбувається зменшення кількості інвесторів, скорочується внутрішній ринок. Проте попри повномасштабну війну, у 2024 р. українська екосистема стартапів показала свою стійкість та зараз на шляху до відновлення. У 2023 р. до топ-10 міст екосистем стартапів віднесено: Сан-Франциско (США), Нью-Йорк (США), Лондон (Великобританія), Лос-Анджелес (США), Бостон (США), Бейджінг (Китай), Шанхай (Китай), Бангалор (Індія), Париж (Франція), Тель-Авів (Ізраїль). В рейтингу 1000 міст екосистем стартапів 5 українських міст: Київ – 77 місце (8,493), Львів – 491 місце (0,518); Одеса – 750 (0,226), Харків – 762 місце (0,217), Тернопіль – 950 місце (0,131). Київ демонструє себе як головна стартап-екосистема України, та входить до 100 кращих міст екосистем стартапів. Більшість стартапів, що реалізуються в Україні пов'язані зі сферою ІТ. Так за даними Forbes, у 2021 році було виділено 8 найкращих стартапів в Україні: Gitlab – розробка програмного забезпечення; Grammarly – вебсервіси; Ajax Systems – розумні пристрої; People.ai – CRM; Restream – стрімінг; MacPaw – застосунки; Jiji – електронна торгівля; Preply – онлайн-навчання, всі вони пов'язані з інформацій-ними технологіями [10].

Польща стала прикладом успішної стартап-екосистеми в Центральній та Східній Європі. Завдяки сприятливому бізнес-середовищу, підтримці уряду та активній участі корпорацій, країна стала магнітом для талановитих підприємців з усього світу, об'єднавши понад 3000 інноваційних компаній, близько 300 коворкінг-центрів та понад 130 венчурних бізнес-центрів [11].

Цей динамічний розвиток підтримується численними акселераційними програмами, технічними конференціями та активною участю корпоративного сектору.

У Global Startup Ecosystem Index (GSEI) від StartupBlink алгоритм оцінки враховує чисельність населення країн, щоб оцінити кількість стартапів на душу населення.

Аналізуючи 10 найкращих країн із найбільшою кількістю стартапів у 2023 році, за GSEI, показано валив чисельності населення на загальний рейтинг стартапів і підкреслено, що інші фактори, окрім лише кількості населення, впливають на позицію країни в глобальній екосистемі стартапів.

Таблиця 2.1. Топ-10 країн за загальною кількістю стартапів GSEI

Рейтинг	Країна	Кількість	Населення
1	США	3,525,421	333.4 млн
2	Китай	651,574	> 1 млрд
3	Велика Британія	385,112	67.5 млн
4	Індія	338,565	> 1 млрд
5	Німеччина	198,668	83 млн
6	Канада	189,175	38.6 млн
7	Франція	158,288	67.9 млн
8	Ізраїль	131,338	9.5 млн
9	Японія	113,052	125 млн
10	Бразилія	104,016	215.3 млн

Рейтинги стартапів також представляє Startupranking [9], рейтинг кращих 10 стартап проєктів має вигляд табл.2.2.

Таблиця 2.2. Рейтинг українських стартап проєктів за версією startupranking

Місце в загальному рейтингу	Startup	Description	Місце серед українських стартапів
76	<u>SendPulse</u>	Збільште частоту відкриття інформаційних бюлетенів за допомогою AI & ML - SendPulse створює профіль користувача поведінки для кожного	<u>1</u>
131	<u>Snovio</u>	Платформа автоматизації холодного охоплення	<u>2</u>
217	<u>Serpstat</u>	це хмарний аналіз пошукового маркетингу	<u>3</u>
294	<u>Sitechecker.pro</u>	Безкоштовна перевірка та звіт SEO	<u>4</u>

Місце в загальному рейтингу	Startup	Description	Місце серед українських стартапів
424	<u>Bookimed</u>	Додаток з медичного туризму	<u>5</u>
450	<u>Image Upscaler</u>	Image Upscaler — розумний інструмент для збільшення зображення без втрати якості.	<u>6</u>
478	<u>PeopleForce</u>	Універсальне рішення для розвитку вашого бізнесу	<u>7</u>
483	<u>PRNEWS.IO</u>	Перший у світі ринок спонсорованого контенту	8
522	<u>NetHunt CRM</u>	NetHunt CRM - інструмент продажів і автоматизації	<u>9</u>
537	<u>uKit</u>	інструмент для створення бізнес веб-сайтів	<u>10</u>

Рейтинг успішних українських стартапів за [9,10] свідчать про перекося стартапів в електронній сфері, зокрема в розробці ІТ рішень. Відповідно діяльність стартап шкіл має бути з акцентом на гнучкі управлінські методології, більш притаманні ІТ сфері.

Стартап-кластер – це географічно обмежена територія, де зосереджена група взаємопов’язаних компаній, організацій та інститутів, які спільно працюють над розвитком конкретної галузі, як правило, пов’язаної з технологіями або інноваціями. Кластери сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіону, створенню нових робочих місць та економічному зростанню.

Найбільш відомі українські стартап-кластери орієнтовані на ІТ розробки:

Київський ІТ-кластер - Об’єднує широкий спектр ІТ-компаній та стартапів, в спільноту, де взаємодія, спеціалізація та спільні проєкти допомагають компаніям досягти більших висот на світовому ринку [12].

Львівський ІТ-кластер - найбільша тех-асоціація України, яка об’єднує понад 300 компаній і стартапів та понад 100 000 спеціалістів[13].

Харківський ІТ-кластер - великий кластер з фокусом на розробці програмного забезпечення та аутсорсингу, що об'єднанує провідні українські ІТ-компанії, університети, та владу[14].

Дніпровський ІТ-кластер: Спільно з освітянами створює сучасні програми та формує запити на ІТ-фахівців для управлінців ІТ-компаній[15].

Одеський ІТ-кластер - закриває п'ятірку українських ІТ-хабів насамперед відомий веб-розробками і сферою аутсорсингу[16].

Активність регіональних кластерів, таких як Львівський та Харківський, сприяла концентрації ІТ-компаній в цих містах та створенню синергетичного ефекту. Розвиток інкубаторів та акселераторів, а також збільшення кількості венчурних інвестицій свідчить про здорову та динамічну екосистему. Державна підтримка, зокрема, ініціативи Міністерства цифрової трансформації та Українського фонду стартапів, стала потужним катализатором зростання. Паралельно розвивалася ІТ-освіта, забезпечуючи постійний притік молодих талантів на ринок.

Проте хоч і успішні стартапи наразі в Україні є здобутками в ІТ сфері, в державі також розвиваються інші мережі більш чітко орієнтовані на формат стартап проєкту. Та ряд стартап шкіл (центрів, акселераторів, інкубаторів) входить до таких мереж.

GSIP Ukraine - Центр інновацій, технологій та інноваційних стартапів в рамках якого створено регіональні акселератори в Сумській, Донецькій, Херсонській, Миколаївській та Івано-Франківській областях, які сфокусують свою діяльність на створенні комфортного інноваційного середовища для продукування та реалізації креативних ідей та інноваційних стартапів, трансфері технологій, розвитку зеленої економіки, налагодженню співробітництва з промисловістю та малим підприємництвом в даних областях.

Мережа стартап-шкіл — інкубаторів — акселераторів МОН - потужний інструмент для розвитку інноваційної екосистеми, що включає в себе на пілотному етапі шість університетських стартап осередків.

Sikorsky Challenge – одна з найстаріших і найбільших мереж стартап-шкіл в Україні, що діє при НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», об'єднує широку мережу регіональних стартап-шкіл що фокусуються на технологічних стартапах, проводить масштабні хакатони та акселераційні програми. Має найбільшу кількість випускників, що отримали фінансування своїх проєктів від міжнародних донорів та бізнесу.

Незважаючи на значні досягнення, українські стартап-кластери зіштовхуються з рядом викликів. Кластери відчувають нестачу інвестицій для розвитку інфраструктури та підтримки стартапів. Законодавство України потребує подальшого вдосконалення оскільки діяльність стратапу в нашій державі спирається на нормативно-правові акти та закони інноваційної діяльності та захисту прав інтелектуальної власності, без окремого виокремлення стартапів.

Українська стартап-екосистема переживає бурхливий розвиток, а регіональні кластери відіграють у цьому процесі ключову роль. Вони об'єднують підприємців, інвесторів, науковців та інші зацікавлені сторони, створюючи сприятливе середовище для розвитку інноваційних проєктів.

Завдяки підтримці міжнародних організацій та приватного сектору, кластери продовжуватимуть розвиватися, створюючи нові робочі місця та сприяючи економічному зростанню країни.

Окрім мереж кластерів при ЗВО, міжнародних організацій, та уряду в країні розвиваються і неурядові організації з підтримки стратап руху, це зокрема:

UNIT Factory – акселератор, що орієнтований на підтримці стартапів на ранніх стадіях розвитку та з різних сфер від технологій до соціальних підприємств. Має перевагу в якісних меторах та формуванні команди. [17].

1991 Open Data Incubator – є інкубатором орієтованим на стартапах, що діяльність яких пов'язана з відкритими даними. Сприяє розвитку дата-орієтованої економіки в Україні [18].

TechStars Kyiv - міжнародний акселератор, що має офіс в Києві, орієнтований на технологічні стартапи на ранніх стадіях розвитку. Забезпечує доступ до глобальної мережі менторів та інвесторів [19].

Nest Labs - інкубатор, який фокусується на стартапах в сфері IoT та Smart City. Сприяє розвитку інфраструктури розумного міста в Україні [20].

Стартап центр СумДУ «New Generation» - структурний підрозділ Сумського державного університету [21], що робить його класичним університетським стартап осередком. Має тривалу історію більше 10 років, та є учасником ряду стартап програм та кластерів, зокрема GCIP Ukraine та Мережа стартап-шкіл — інкубаторів — акселераторів МОН. Стартап центр орієнтований підтримку студентських ініціативи на розвиток та просування університетських стартапів, має власну розроблену навчальну програму.

З проведеного аналізу стартап осередків, та їх організаційних форм можна констатувати, що Україна має дуже високий потенціал для розвитку молодих інноваційних підприємств, у формі стартап проектів.

2.2. Моніторинг і контроль проектів у стартап школі

Стартап-школи відіграють все більш важливу роль у сучасному підприємницькому середовищі, надаючи молодим підприємцям необхідні знання, навички та мережу контактів для розвитку своїх ідей. Однак, не всі стартапи, що виходять зі шкіл, досягають успіху. Тому аналіз чинників успішності є критично важливим для розуміння того, що сприяє розвитку успішних стартапів. Стартап-школи створюють унікальне середовище для розвитку інноваційних ідей, допомагаючи засновникам стартапів структурувати свої проекти, залучати інвесторів і готуватися до виходу на ринок. У цьому процесі проектне управління відіграє ключову роль, впливаючи на успішність стартапів через формування системного підходу до планування, реалізації та контролю бізнес-ідеї.

Моніторинг і контроль проектів є невід'ємною частиною успішного управління проектами у стартап школі. Ці процеси дозволяють відстежувати хід виконання проекту, виявляти відхилення від плану та вчасно вживати корективних заходів.

Моніторинг та контроль забезпечує досягнення цілей проекту шляхом постійного відстеження прогресу та виявлення потенційних проблем з ефективним використання ресурсів.

Основні етапи моніторингу та контролю:

- Визначення ключових показників ефективності (KPI);
- Створення системи збору даних;
- Регулярний збір та аналіз даних;
- Порівняння фактичних результатів з плановими;
- Прийняття корегуючих заходів.

Для моніторингу та контролю проектів у стартап школі можуть використовуватися різноманітні інструменти, та кі як:

- Програмне забезпечення для управління проектами - програмні продукти, які дозволяють планувати, відстежувати та контролювати виконання проектів (наприклад, Trello, Asana, Jira).

- Дашборди - Візуальні інструменти, які дозволяють представити ключові показники ефективності проекту в зручному для сприйняття форматі.

- Звіти - Регулярні звіти про хід виконання проекту, які надаються зацікавленим сторонам.

- Наради - Регулярні наради команди проекту для обговорення прогресу, проблем та прийняття рішень.

Моніторинг і контроль проектів є важливими аспектами управління проектами в стартап школі. Систематичний підхід до моніторингу та контролю дозволяє забезпечити успішну реалізацію проектів, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики.

Проектний менеджмент в стартап школі є невід'ємною частиною успішного розвитку молодих підприємств. Він забезпечує структуру,

дисципліну та фокус на результатах, що особливо важливо в динамічному середовищі стартапів.

Створення проектного офісу в стартап школі дозволяє стандартизувати процеси, підтримувати команди проектів, контролювати виконання проектів та сприяє формуванню культури проектного управління.

Вибір відповідної методології управління проектами (Agile, Scrum, Kanban тощо) залежить від специфіки проектів, розміру команди та культури організації. Гнучкі методології, як правило, краще підходять для стартапів завдяки їхній адаптивності до змін.

Постійний моніторинг і контроль проектів дозволяють своєчасно виявляти відхилення від плану, оцінювати ефективність використання ресурсів та вносити необхідні корективи.

Визначення та відстеження ключових показників ефективності дозволяє оцінити прогрес проекту та його успішність.

Залучення всієї команди проекту до процесу управління проектом підвищує відповідальність та мотивацію.

Проектний менеджмент є незамінним інструментом для успішного розвитку стартапів. Завдяки правильно організованому проектному менеджменту стартап школи можуть підвищити свої шанси на успіх та зробити вагомий внесок у розвиток інноваційної економіки.

2.3. Успішні кейси стартап проектів в Україні та стартап-центри СумДУ «New Generation»

Попри складні умови, українські стартапи продовжують залучати значні інвестиції, демонструючи стійкість та інноваційний потенціал. Фінансування надходить від венчурних фондів, грантових програм (як державних, так і міжнародних), бізнес-ангелів та інших джерел. В Україні найбільшу увагу інвесторів привертають стартапи у сферах IT, EdTech, FinTech, агротехнологій та інші технологічні напрямки.

Preply - компанія в сфері EdTech, що надає послуги з вивчення іноземних мов, залучила \$70 млн інвестицій у 2023 році. Це одна з найбільших інвестицій в український стартап за останній час [22].

Getpin - стартап, продуктом якого є рішення для локального бізнесу, отримав \$400 000 seed-фінансування.

В цілому українські стартапи за останні роки активно отримували гранти від ЄС, зокрема від програми Seeds of Bravery [23] - 59 грантів українським стартапам на загальну суму понад €2 млн. Серед них GreenSync.ai, розробник акумуляторів R. Flo та інші. Також стартапи активно отримували підтримку від програми Google for Startups Ukraine Support Fund - 24 гранти до \$100 000 кожен [24].

Стартап-центр СумДУ «New Generation» за період свого існування пропустив через себе більше 100 стартап проєктів, найбільш успішними серед яких були:

2016р. Переможцями 58 "битви стартапів" стали два проєкта з СумДУ: «Фармакологічний довідник «PharmGuide» розроблений з метою швидкого доступу сімейним лікарем (та іншими зацікавленими особами) до основної інформації про лікарські засоби; «Центр адитивних технологій» – створення дослідницького центру для надання послуг, навчання спеціалістів та консультацій у сфері тривимірного друку та сканування. 2017р. Проєкт «Машинне навчання для автономних систем», створений науковцями Сумського державного університету, виборов першість у номінації «Найкращий вітчизняний продукт» Національного конкурсу Industry 4.0 Ukraine.

2018р. Переможцем «Sikorsky Challenge» став проєкт команди СумДУ «NanoInk for 2D & 3D» - розроблення токопровідних чорнил із потрібними властивостями та технології виробництва електронних плат на гнучких, не стандартних, у тому числі 3D об'єктах. 2019р. Стартап «Ewood» - роботизовані конструктори (3D-пазли) представників СумДУ виборов перемогу фестивалю "Sikorsky Challenge" в номінації «Краща бізнес-модель».

2020р. Стартап "Molfar Technologies" успішно пройшов польську акселераційну програму INDUSTRYLAB II (Akcelerator Innowacji Przemysłowych INDUSTRYLAB II, industrylab.pl, м. Познань, Польща) 2021р. Кращі проєкти СумДУ в рамках акселераційної програми UNIDO GCIP:

1. «3D друк. Революція у будівництві» – революцій принтер що може будувати на 60% дешевше та у 10 разів швидше ніж з цегли, з такою ж якістю, міцністю, умовами теплоізоляції і при цьому створюючи на 50% менше викидів ніж від виробництва необхідної цегли;

2. «Автономний робот» (Autonomous robot) –виробництво автономних роботів на основі штучного інтелекту, для транспортування вантажу по складу, оминаючи перешкоди та інтегруючись в систему автоматизації WMS;

3. “OK TOWN” – це оптимізований маркетплейс та інноваційний інструмент для розвитку туристичної інфраструктури, навіть у дуже малих містах.

2022р. Кращі проєкти СумДУ в рамках акселераційної програми UNIDO GCIP:

1. CRIO інноваційна система природного охолодження та зволоження повітря;

2. SDstudio Editor Tools WordPress CMS плагін для збільшення швидкості та продуктивності праці авторів блогів, та не тільки.

2023р. V Всеукраїнський фестиваль інновацій "ІТ-рішення, що змінять Україну" - Команда розробників Сумського державного університету презентувала наземний комплекс Safer i, за рішенням високоповажного журі, здобула 1 місце. Команда СумДУ – переможець Фестивалю інновацій «ІТ-рішення, що змінять Україну»

2024р. Кращі проєкти СумДУ в рамках акселераційної програми UNIDO GCIP:

1. «Занурювальний насос для сфери критичної інфраструктури».

2. «RASort». Система керування робота-сортувальника». Керівник проєкту студент факультету ЕлІТ. 2024р. На Конкурсі стартап-проєктів у сфері

штучного інтелекту Sikorsky Challenge Ukraine (SCU), фіналістом та учасником фестивалю 2024 став проєкт представників СумДУ "TRAIC" – Text Review Analysis Insight Classifier для автоматичного аналізу текстів з використанням технологій нейронних мереж.

Окрім, локальних чи зростаючих стартапів Україна має ряд успішних стартапів які успішно пройшли життєвий цикл стартапів рис.1.1. та стали успішними міжнародними компаніями, що пройшли IPO.

Grammarly - EdTech сфера, AI, лінгвістика. Найвідоміший і найуспішніший український стартап, що є сервісом перевірки граматики та правопису, який використовує штучний інтелект для покращення якості письма.

Preply - EdTech Сфера, онлайн-платформа для вивчення іноземних мов з репетиторами.

Depositphotos - Платформа для продажу та купівлі стокових фотографій, векторних зображень та відео.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В СТАРТАП ШКОЛІ

3.1. Розробка моделі управління проєктами в стартап-школі (на прикладі Стартап-центру СумДУ «New Generation»)

Сумський державний університет має тривалу історію розвитку стартап руху в Україні, з 2014 року на базі університету діє Стартап-центр «New Generation» (далі – Стартап-центр), діяльність якого розпочалась за наказу ректора СумДУ «Про створення Стартап-центру СумДУ «New Generation» № 776-І від 08.10.2013 р.. Діяльність стартап-центру унормовано положенням про Стартап-центр СумДУ «New Generation», яке введено в дію наказом ректора № 348-І від 22 квітня 2014 р.(Додаток А) (далі - положення) відповідно до якого діяльність центру базується на використанні міжнародного академічного та професійного досвіду, як інструменту здійснення інноваційних ідей і технологій, та поширює надбання міжнародного партнерства СумДУ. Стартап-центр є структурним підрозділом в університеті, та має право у встановленому порядку в СумДУ використовувати матеріально технічну базу й обладнання інших структурних підрозділів університету.

Основна діяльність центру забезпечується в рамках проектної діяльності центру. Навчальні програми центру реалізуються в межах здобутих на конкурсній основі грантових проєктів, зокрема таких як, програма ЄС TEMPUS «Створення між університетських стартап-центрів для студентської інноваційної діяльності» (INTER-UNIVERSITY START-UP CENTERS FOR STUDENTS INNOVATIONS DEVELOPMENT & PROMOTION, «UNIDO GCIP регіональний акселератор інновацій, технологій та інноваційних стартапів Сумської області України» (UNIDO GCIP regional accelerator center for innovation, technology, and start-ups in Sumy region of Ukraine), та пілотного проєкту МОН з формування національної мережі стартап-шкіл – інкубаторів –

акселераторів. Останній проєкт наразі є актуальним та розпочне реалізацію у 2025 році. Проєкт спрямований на розширення інституційної спроможності Стартап-центру з метою відновлення та розвитку підприємницької діяльності Сумської області шляхом розвитку інноваційної екосистеми та підтримки науково-дослідних та прикладних проєктів на базі Стартап-центру, формування потужного хабу для поширення кращих практик обміну передовим досвідом у середовищі студентів, молодих науковців, регіональних стейкхолдерів. Це дозволить посилити інтеграційні процеси щодо пошуку прогресивних бізнес-моделей та створення нових стартап-проєктів у сферах енергоефективності, сталого розвитку, Cleantech, SmartCity, штучного інтелекту, імерсивних і хмарних технологій, кібербезпеки тощо. В рамках проєкту поставлено ряд задач, які центр має виконати протягом періоду реалізації експериментального проєкту МОН, зокрема:

- створити комфортні та безпечні умови з огляду загрози обстрілів з території країни-агресора, доступу до сучасного обладнання, середовища, що стимулює до пошуку нових ідей, сприяє розвитку ділових контактів для всіх бажаючих осіб (зокрема студентів і науковців СумДУ);

- створити середовище «стартап-стійкості» в умовах відключення світла спричиненого військовою агресією по відношенню до України для ефективної роботи на перспективних напрямках;

- оновити методичне забезпечення навчання основам підприємництва, управління інноваційними проєктами, зокрема курси «Бізнес-планування стартап проєкту», «Підприємництво», «Інноваційний менеджмент», «Інтелектуальна власність»;

- організувати проведення двох етапів пошуку, відбору стартап-ідей, надання методичної та організаційної підтримки кращим інноваційним проєктам;

- створити стійкі команди для участі у всеукраїнських та міжнародних конкурсах і впровадження інноваційних проєктів до виробничих процесів підприємств.

Для вчасного та ефективного виконання грантового проекту та успішної підтримки стартап команд необхідно впроваджувати проектне управління в діяльність стартап центру.

Відповідно до положення Стартап-центр пропонує широкий спектр послуг, серед яких:

- Експертна допомога з питань бізнес-планування, маркетингу, юридичних аспектів та інших.
- Співпраця з досвідченими підприємцями та інвесторами для надання індивідуальних консультацій та підтримки.
- Надання доступу до коворкінг-просторів, лабораторій, бібліотек та інших ресурсів, необхідних для роботи над проектами.
- Можливість отримання грантів та інвестицій для реалізації проектів.
- Проведення хакатонів, конкурсів, конференцій та інших заходів для обміну досвідом та розвитку спільноти.

SWOT-аналіз стартап-центру СумДУ «New Generation» з точки зору проектного управління дозволяє оцінити, як ефективність управління проектами впливає на сильні та слабкі сторони центру, а також на можливості та загрози для нього.

Сильні сторони (Strengths) з точки зору проектного управління:

- Наявність досвіду реалізації проектів (зокрема міжнародних). Досвід участі в проектах TEMPUS, UNIDO GCIP, Horizon Europe свідчить про вміння центру планувати, виконувати та завершувати проекти відповідно до встановлених вимог та стандартів. Це також демонструє здатність працювати в умовах обмежених ресурсів та дотримуватися термінів.
- Налагоджена мережа партнерів. Співпраця з різними організаціями створює можливості для реалізації спільних проектів, обміну досвідом та залучення додаткових ресурсів. Ефективне управління комунікаціями та відносинами з партнерами є ключовим фактором успіху в таких проектах.

- Кваліфіковані ментори. Наявність досвідчених менторів, які володіють навичками проєктного менеджменту, забезпечує якісну підтримку стартапів у питаннях планування, управління ризиками та вирішення проблем.

- Успішні кейси. Успішні стартапи-випускники є результатом ефективного управління проєктами, починаючи від відбору ідеї та закінчуючи виходом на ринок. Аналіз цих кейсів дозволяє виявити найкращі практики та вдосконалити проєктне управління в центрі.

- Активна участь у конкурсах. Участь у конкурсах вимагає якісної підготовки проєктної документації, чіткого планування та дотримання термінів, що сприяє розвитку навичок проєктного менеджменту у команди стартап-центру та стартапів.

Слабкі сторони (Weaknesses) з точки зору проєктного управління:

- Обмеженість фінансування. Обмежені ресурси вимагають ефективного управління бюджетом та оптимізації витрат у проєктах. Відсутність чіткого фінансового планування та контролю може призвести до перевитрат та зриву термінів.

- Недостатня комерціалізація проєктів. Проблеми з комерціалізацією можуть бути пов'язані з недостатнім управлінням процесом виходу на ринок, відсутністю чіткої стратегії маркетингу та продажів, а також недостатнім дослідженням ринку на етапі планування проєкту.

- Залежність від зовнішніх експертів. Залежність від зовнішніх експертів у проєктному управлінні може створювати труднощі з координацією та контролем за виконанням проєктів. Необхідно розвивати власні компетенції в цій сфері.

- Недостатня маркетингова активність. Відсутність ефективної маркетингової стратегії та плану може призвести до низької впізнаваності стартап-центру та недостатнього залучення нових учасників.

Можливості (Opportunities) з точки зору проєктного управління:

- Розвиток партнерства з бізнесом. Спільні проекти з бізнесом надають можливість отримати доступ до реальних задач та ресурсів, а також застосувати сучасні методи проєктного управління в практичних умовах.

- Залучення міжнародних грантів та програм. Участь у міжнародних проєктах вимагає відповідності міжнародним стандартам проєктного управління, що сприяє підвищенню кваліфікації команди стартап-центру.

- Розвиток онлайн-платформи. Створення онлайн-платформи потребує якісного управління проєктом розробки, включаючи планування, тестування та впровадження.

Фокус на пріоритетні напрями. Розвиток стартапів у пріоритетних напрямках вимагає стратегічного планування та управління портфелем проєктів, щоб забезпечити максимальний вплив на розвиток регіону.

Використання цифрових технологій. Впровадження сучасних інструментів проєктного управління (Jira, Trello, Asana) дозволить оптимізувати процеси, покращити комунікацію та підвищити ефективність роботи.

Загрози (Threats) з точки зору проєктного управління:

Економічна нестабільність. Економічна криза може призвести до скорочення фінансування проєктів та ускладнити їх реалізацію. Необхідно мати гнучкі плани та стратегії управління ризиками.

Конкуренція з іншими стартап-центрами. Конкуренція вимагає постійного вдосконалення методів проєктного управління та пошуку інноваційних підходів.

Відтік мізків. Втрата кваліфікованих фахівців з проєктного управління може негативно вплинути на реалізацію проєктів. Необхідно забезпечувати професійний розвиток команди та створювати умови для їхнього утримання.

Зміни в законодавстві. Зміни в законодавстві можуть створити додаткові вимоги до управління проєктами, що потребує адаптації та внесення змін у внутрішні процеси.

Безпекова ситуація. Війна створює значні ризики для реалізації проєктів, такі як порушення термінів, втрата ресурсів та обмеження комунікації. Необхідно мати плани дій на випадок надзвичайних ситуацій та забезпечувати безпеку команди.

Враховуючи попередні дослідження в роботі та мету і завдання діяльності відповідно до положення (Додаток А) стартап-центру має бути використана комбінація гнучких моделей управління Agile, Lean Startup, що найкраще враховує специфіку університетського стартап-центру.

Для забезпечення діяльності стартап центру варто виокремити два рівні управління

I. Стратегічний рівень (Координатор Стартап-центру, Рада експертів). На цьому рівні визначаються стратегії та пріоритети, що формуються на основі стратегічних цілей центру, аналізу ринку, технологічних трендів та потреб регіону. Визначення пріоритетних напрямів для підтримки стартапів (енергоефективність, сталий розвиток, Cleantech, SmartCity, штучний інтелект, імерсивні та хмарні технології, кібербезпека). Формується пул стартап команд які в подальшому будуть отримувати підтримку. Відбір і оцінка проводиться на основі визначених критеріїв, таких як: інноваційність, ринковий потенціал, команда, соціальна значущість. Пошук фінансування (гранти, інвестиції), налагодження співпраці з бізнес-партнерами, менторами, експертами, інвестиційними фондами. Контроль за виконанням стратегічних цілей, аналіз ефективності роботи центру та окремих проєктів, збір даних та підготовка звітів.

II. Операційний рівень (менеджери проєктів, ментори, стартап-команди) Цей рівень реалізується за допомогою циклічної моделі, що базується на ітераціях (спринтах) та постійному зворотному зв'язку:

1. Ініціація проєкту:

- подача заявки та первинний відбір - стартап-команди подають заявки з описом своїх ідей. Експертна комісія проводить первинний відбір на основі визначених критеріїв;

- формування команди та призначення ментора - Для відібраних проєктів формуються команди (за потреби) та призначаються ментори, які мають відповідний досвід та експертизу;

- визначення цілей та ключових показників - команда разом з ментором визначає конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі (SMART) цілі проєкту та ключові показники ефективності (KPI).

2. Планування (Спринт 0):

- розробка бізнес-моделі (Lean Canvas) - використання Lean Canvas для швидкого опису ключових аспектів бізнесу (цільова аудиторія, цінна пропозиція, канали збуту, ключові метрики тощо);

- створення плану спринту - визначення конкретних завдань на короткий проміжок часу (1-2 тижні – спринт);

- фокус на створенні MVP для швидкого тестування гіпотез на ринку.

3. Реалізація (Спринти):

- команда працює над виконанням визначених завдань;

- короткі щоденні зустрічі команди для обговорення прогресу та виявлення проблем;

- демонстрація результатів спринту (Sprint Review) - презентація результатів роботи за спринт ментору та іншим експертам для отримання зворотного зв'язку;

- ретроспектива спринту (Sprint Retrospective) - аналіз роботи команди за спринт, виявлення проблем та шляхів їх вирішення.

4. Завершення (Після кількох спринтів):

- оцінка досягнення цілей. Аналіз досягнутих результатів порівняно з визначеними цілями та KPI;

- прийняття рішення про подальший розвиток. На основі отриманих результатів приймається рішення про подальший розвиток проєкту (продовження роботи, зміна стратегії, завершення проєкту).

- підготовка звіту та презентація результатів. Підготовка звіту про результати проекту та його презентація для керівництва стартап-центру та інших зацікавлених сторін.

III. Інфраструктурна підтримка:

- забезпечення комфортних та безпечних умов – створення коворкінг-простору з доступом до сучасного обладнання, забезпечення безперебійного доступу до інтернету та електроенергії (враховуючи ситуацію з відключеннями);

- навчальні програми та тренінги – організація навчальних програм, тренінгів та майстер-класів з підприємництва, проектного менеджменту, маркетингу, фінансів тощо;

- менторська підтримка – залучення досвідчених підприємців, експертів та інвесторів для менторської підтримки стартап-команд;

- інформаційна підтримка – надання інформації про грантові програми, конкурси, інвестиційні можливості тощо;

Перевагами запропонованої моделі є швидкість реакції на зміни ринкових умов та коригування стратегію проекту. Використання підходу Lean Startup сприяє створенню продуктів, які відповідають потребам ринку. Циклічний характер моделі забезпечує постійний розвиток проекту та команди. Фокус на MVP дозволяє мінімізувати витрати на ранніх стадіях розвитку.

3.2. Інтеграція інноваційних інструментів (Trello, Asana, Jira, Microsoft Project) у процес управління

Вибір інструменту для реалізації проектного управління залежить від обраної методології, розміру команди та вже наявного досвіду використання, зокрема краще менше інструментів, а ніж дублюючі. Найбільш поширені інструментами проектного управління представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1. Інноваційні інструменти проектного управління

Назва	Характеристика
Trello	Простий і інтуїтивно зрозумілий інструмент, який ідеально підходить для невеликих команд та для використання методології Kanban
Asana	інструмент з більшим функціоналом, що дозволяє створювати проекти, завдання, під завдання та відстежувати їх виконання. Підходить для середніх за розміром команд.
Jira	інструмент для розробників, який ідеально підходить для команд, що використовують Scrum
Monday.com	Гнучкий інструмент, який дозволяє налаштувати дошку під свої потреби
Microsoft Project	Класичний інструмент, що має широкий функціонал для планування, відстеження та контролю проектів.

У стартап-центрі СумДУ «New Generation» можуть бути застосовані різні інструменти відповідно до запропонованої моделі комбінації проектного управління:

1. Управління навчальним модулем стартап-центру:

- Застосування Trello/Asana для управління процесом:
 - створення дошки (в Trello) або проекту (в Asana) для кожної ітерації стартап-школи/акселератора;
 - створення списків/секцій, що відповідають етапам програми: "Прийом заявок", "Відбір", "Навчання (Модуль 1)", "Навчання (Модуль 2)", "Менторські сесії", "Підготовка до пітчінгу", "Демо-день";
 - для кожного стартап-проекту створюється окрема картка (в Trello) або завдання (в Asana), де фіксується вся інформація: команда, опис проекту, прогрес, завдання, дедлайни, відповідальні;
 - використання міток/тегів для класифікації проектів за галузями, стадіями розвитку, тощо;
 - автоматизація рутинних задач: наприклад, автоматичне переміщення картки на наступний етап після виконання певних умов;

Перевагами є візуальне представлення процесу, прозорість, покращена комунікація, відстеження прогресу, ефективний розподіл завдань.

- Використання діаграм Ганта (в Microsoft Project або Google Sheets) дозволяє створювати графіки виконання програми стартап-

школи/акселератора з зазначенням термінів виконання кожного етапу, залежностей між ними та відповідальних, та візуалізувати терміни та прогрес виконання програми.

2. Управління окремим стартап-проектом, учасником початкової програми:

- Застосування Scrum для IT-стартапів (в Jira або Trello з відповідними плагінами):

- визначення тривалості спринтів (наприклад, 2 тижні);

- створення беклогу проекту з переліком усіх задач;

- планування спринту – вибір задач з беклогу для виконання протягом спринту;

- щоденні стендапи – короткі зустрічі команди для обговорення прогресу та виявлення перешкод;

- ретроспектива спринту – аналіз результатів спринту та визначення шляхів покращення.

Перевагами буде гнучкість, швидка адаптація до змін, постійний зворотний зв'язок, висока продуктивність команди.

- Застосування Kanban для інших типів стартапів (в Trello або Asana). Передбачає створення дошки з колонками: "Заплановано", "В роботі", "Тестується", "Виконано", та візуалізацію потоку робіт та обмеження кількості завдань в кожній колонці. Перевагами є візуальне представлення процесу, та покращення потоку робіт, виявлення вузьких місць.

- Використання Lean Canvas для розробки бізнес-моделі:

- заповнення Lean Canvas разом з ментором для чіткого визначення ключових елементів бізнесу: проблема, рішення, ключові показники, канали збуту, тощо;

- регулярний перегляд та коригування Lean Canvas на основі результатів Customer Development та тестування гіпотез;

Перевагами буде фокусування на цінностях для клієнта, швидке мінімізація ризиків, тестування гіпотез.

3. Організація заходів (хакатони, пітчінги, конференції):

Використання Microsoft Project/Monday.com для планування:

- Створення детального плану заходу з зазначенням усіх етапів, задач, термінів, відповідальних, бюджету;
- розподіл ролей та відповідальності між членами організаційного комітету;
- відстеження виконання завдань та контроль за бюджетом.

До переваг використання Microsoft Project належить чітке планування, ефективна координація, контроль за ресурсами та термінами.

Використання Trello/Asana для управління комунікацією та завданнями:

- створення дошки/проєкту для заходу з колонками/секціями, що відповідають різним напрямкам роботи: "форма реєстрації", "програма заходу", "маркетинг", "логістика", "донори";
- розподіл завдань між членами оргкомітету, встановлення дедлайнів;

Результатом стане покращена комунікація, відстеження виконання завдань, ефективна координація роботи команди.

4. Управління знаннями та документацією – Використання Confluence/Notion/Google Drive:

- створення банку інформації про програми, менторів, ресурси, корисні матеріали;
- створення шаблонів документів (бізнес-план, презентація, фінансова модель);
- спільна робота в документах;

Забезпечує централізоване зберігання інформації, легкий доступ, спільна робота, контроль версій.

5. Менторська підтримка. Використання онлайн-платформ для менторства (MentorCruise, Clarity.fm або власна розробка на базі CRM):

- створення профілів менторів з інформацією про їх досвід та експертизу;
- планування та проведення менторських сесій;
- відстеження прогресу стартапів та збір зворотного зв'язку від менторів.

Дозволить забезпечити ефективну організацію менторської підтримки, відстеження результатів, статистику.

ВИСНОВКИ

В даній магістерській роботі було проведено комплексне дослідження теоретичних і практичних аспектів проєктного управління в стартап-школах, з акцентом на удосконалення цього процесу на прикладі Стартап-центру СумДУ «New Generation». Дослідження охопило аналіз специфіки стартап-проєктів, характеристик стартап-шкіл як інноваційного середовища, порівняльний аналіз методологій проєктного управління, аналіз кращих практик та проблем у провідних стартап-школах, визначення ключових факторів успіху стартапів, оцінку впливу менторства, інвесторів та навчальних програм, а також розробку моделі проєктного управління та рекомендацій щодо її впровадження.

Стартап-проєкти характеризуються високою динамічністю, невизначеністю, ризикованістю та інноваційною спрямованістю, що відрізняє їх від класичних проєктів. Тому застосування традиційних методологій проєктного управління, таких як Waterfall, є неефективним. Натомість, для стартапів найбільш доцільним є використання гнучких методологій, таких як Agile, Scrum, Kanban та Lean Startup, які дозволяють швидко адаптуватися до змін, враховувати зворотний зв'язок та мінімізувати ризики.

Порівняльний аналіз методологій Agile, Scrum, Kanban та Lean показав, що кожна з них має свої переваги та недоліки. Вибір конкретної методології або їх комбінації залежить від розміру та складності проєкту, досвіду команди, культури компанії та інших факторів. Agile є загальним набором принципів, тоді як Scrum та Kanban є конкретними методологіями, що базуються на цих принципах. Lean Startup фокусується на валідації бізнес-ідей та створенні MVP.

Аналіз кращих практик українських та зарубіжних стартап-шкіл показав, що успішні школи активно використовують гнучкі методології, надають менторську підтримку, фокусуються на інноваціях та розвивають партнерства. Водночас, існують і спільні проблеми, такі як нестача фінансування, законодавчі обмеження та конкуренція.

Запропонована дворівнева модель проектного управління в стартап-школі, що складається зі стратегічного та операційного рівнів, а також інфраструктурної підтримки, дозволяє комплексно управляти проектами в стартап-школі. Комбінація гнучких методологій (Agile, Lean Startup) на операційному рівні забезпечує необхідну гнучкість та адаптивність.

Запропоновано конкретні сценарії використання інноваційних інструментів проектного управління використання таких інструментів, як Trello, Asana, Jira, Microsoft Project, Lean Canvas та онлайн-платформ для менторства, для різних аспектів діяльності стартап-центру. Їх інтеграція дозволяє оптимізувати процеси, покращити комунікацію, забезпечити прозорість та підвищити ефективність роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. R. Rhodes & N. Hannelie (2020). The use of project management techniques in South African start-up businesses. ASEM 41st International Annual Conference Proceedings "Leading Organizations through Uncertain Times"2020 41st International Annual Conference of the American Society for Engineering Management: Leading Organizations through Uncertain TimesVirtual 28 – 30 October
2. Global startup Ecosystem Report – 2017. Startup Genome. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://startupgenome.com/reports>
3. Що таке стартап? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biznesua.com.ua/shho-takestartap/>).
4. 6 ключових етапів стартапу для розробки успішного продукту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/startup-stages-of-development>
5. Що таке мінімально життєздатний продукт (MVP) та як це використовувати в бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wizeclub.education/blog/shho-take-minimalno-zhittyezdatnij-produkt-ta-yak-tse-vikoristovuvati-v-biznesi/>
6. Створення та розвиток стартапів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/page17.html>
7. 5 етапів розвитку стартапу: від вирішення ринкової проблеми, MVP, масштабованості та до етапу зрілості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uaspectr.com/2020/12/02/5-etapiv-rozvytku-startapu/>
8. Кравченко М. О. Розвиток стартап компанії на основі співробітницького підходу / М. О. Кравченко // Інтелект ХХІ: науковий економічний журнал. — 2016. — Випуск 5. — С. 75-79
9. ЛИТВИН, Ірина; МЕЛЬНИК, Анастасія. Формування інноваційних екосистем стартапів на прикладі вищих навчальних закладів Німеччини. *Молодий вчений*, 2018, 4 (56): 799-805.
10. Discover the Winners of the Innovation Economy [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.startupblink.com/>

11. Global Startup Ecosystem Report 2023. Economy [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://startupgenome.com/report/gser2023>
12. Antoniuk, D. & Antoniuk, K. (2023). Comparative analysis of startup ecosystems in the development models of Eastern European countries: experience for the post-war reconstruction of Ukraine. Management and Entrepreneurship: Trends of Development, 2(24), 59-69. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-2/24-06>
13. Itcluster [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itcluster.kiev.ua/about-us>
14. Kharkiv IT Cluster [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://it-kharkiv.com/>
15. Lviv it cluster [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itcluster.lviv.ua/>
16. IT Dnipro Community створює середовище для запуску, розвитку, захисту бізнесу з суттєвою IT-складовою в Дніпрі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itdni.pro/pro-nas-it-dnipro-community/>
17. UNIT Factory [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unit.city/>
18. Ініціатори технологічних змін 1991 — український акселератор, який допомагає стартапам розвиватися самим та розвивати країну і світ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.1991.vc/accelerator/ua/about>
19. techstars_Startup Weekend_KYIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mba.kse.ua/tech-stars-2024>
20. Nest Labs [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://store.google.com/regionpicker?hl=en-US>
21. Стартап-центр СумДУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://startup.sumdu.edu.ua/>
22. Українська EdTech-компанія Preply відкрила свій перший офіс у США [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/news/preply-in-usa/>
23. Seeds of Bravery is a €20 million EU-funded initiative supporting Ukrainian tech startups [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://seedsofbravery.eu/>
24. Google for Startups оголошує 24 нових одержувачів грантів Фонду підтримки Google для стартапів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим

- доступу: <https://ukraine.googleblog.com/2024/09/google-for-startups-24-google.html>
25. Кохан М. О., Мазур А. В. Регіональні детермінанти розвитку екосистеми стартапів у місті Львові. *Регіональна економіка*. 2019. № 4. С. 74–86. URL: https://re.gov.ua/re201904/re201904_074_KokhanMO,MazurAV.pdf
26. Мулик Л. І., Солнцев С. О. Маркетинг незалежних та афілійованих стартапів. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 336–342.
27. Сак Т.В., Шостак Л.В., Вознюк Ю.С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості.
28. Shvets G. Startup as a new of business line. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 35. С. 26–32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2018_35_6.
29. Singh, S. and Mungila Hillemane, B.S. (2023) Sources of finance for tech startups over its lifecycle: what determines their approach of sources and its success?, *International Journal of Emerging Markets*, 18(8). 1766–1787. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOEM-06-2020-0705>
30. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я., Левицька Я. В. Екосистеми розвитку стартапів як принцип здійснення державної інноваційної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 8. С. 82–87. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.8.82
31. Левковець О. М. Стартап-екосистема України в контексті завдань збереження та розвитку інноваційного потенціалу. *Економічна теорія та право*. 2022. 3(50). 59–85. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-59>
32. Ситник Н. І. Екосистема стартапів як складова інноваційної екосистеми. *Бізнес Інформ*. 2017.
33. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Організаційно-економічний механізм інтеграції освіти, науки та бізнесу: модель сучасного університету. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 29–41. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-4-29-41>
34. Shvets G. Startup as a new of business line. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. № 35. С. 26–32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2018_35_6.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор СумДУ

_____ А.В.

Васильєв 22 квітня

2014 р. Введено в дію

наказом ректора

№ 348-І від 22 квітня 2014 р.

ПОЛОЖЕННЯ

про Стартап-центр СумДУ «New Generation»

Версія 01

1. Загальні положення

1.1. Стартап-центр СумДУ «New Generation» (далі – Стартап-центр) є структурним підрозділом Сумського державного університету (далі – СумДУ) у складі Центру комп'ютерних технологій (далі – ЦКТ)

Повна назва українською мовою – Стартап-центр «New Generation».

Повна назва англійською мовою – Startup-Center «New Generation».

Абревіатура – СЦ ЦКТ.

Стартап-центр не є юридичною особою.

Стартап-центр може мати печатку, штампи, логотип, бланки з власним найменуванням.

1.2. Стартап-центр створено відповідно до наказу СумДУ «Про створення Стартап-центру СумДУ «New Generation» № 776-І від 08.10.2013 р.

1.3. Мета діяльності Стартап-центру:

- запровадження в університеті інформаційної, організаційної, навчальної та технічнопрограмної підтримки студентів та викладачів, які прагнуть впроваджувати інноваційні ідеї з ефективним застосуванням сучасних ІТ-технологій:
- сприяння особам, що навчаються та впроваджують проекти у сфері ІЕ-технологій, у розвитку економічного мислення, комунікативних і лідерських якостей, навичок менеджменту, бізнесової діяльності:
- підтримка та розвиток партнерства з провідними розробниками ІТ-технологій, сприяння зростанню відповідної бізнес-активності в СумДУ та регіоні.

1.4. Діяльність Стартап-центру базується на використанні міжнародного академічного та професійного досвіду, як інструменту здійснення інноваційних ідей і технологій, та поширює надбання міжнародного партнерства СумДУ, зокрема за проектом програми ЄС TEMPUS «Створення між університетських стартап-центрів для студентської інноваційної діяльності» (INTER-UNIVERSITY START-UP CENTERS FOR STUDENTS INNOVATIONS DEVELOPMENT & PROMOTION), що спрямований на покращення інноваційної політики та підприємницької діяльності в країнах-партнерах через удосконалення творчої діяльності, конкурентоспроможності та можливості працевлаштування випускників ВНЗ, а також створення міжвузівських стартап-центрів і мереж співпраці між членами консорціуму з використанням міжнародного академічного і професійного досвіду для реалізації інноваційних ідей і технологій.

1.5. У своїй діяльності Стартап-центр керується чинним законодавством України, загальнодержавною та внутрішньоуніверситетською нормативною базою, даним Положенням, наказами та розпорядженнями відповідних посадових осіб.

1.6. Стартап-цент у своїй діяльності співпрацює з усіма структурними підрозділами СумДУ у межах своїх завдань та функцій.

2. Основні завдання, функції та організація діяльності Стартап-центру

2.1. Основними завданнями та функціями Стартап-центру є:

- залучення фахівців та викладачів університету, представників бізнесу, впливових громадських організацій до реалізації заходів, які сприятимуть інтелектуальному і творчому співробітництву студентів та молодих науковців у сфері розробки стартап-проектів з використанням сучасних ІТ-технологій:
- пошук можливостей створення сумісних з ІТ-розробниками навчальних, наукометодичних й інформаційних центрів, надання консультацій з доступу до навчальних матеріалів і програмного забезпечення:
- надавати технічні та програмні ІТ-ресурси для спільної роботи стартап-команд, удосконалювати навички ведення та розвитку інноваційного бізнесу:
- проведення навчання основам підприємництва, управління інноваційними проектами, сучасними ІТ та бізнес-компетенціям:

- надавати можливість підготовки та складання сертифікаційних іспитів у сфері ІТтехнологій:
- створення умов для виконання інноваційних дипломних і магістерських робіт студентів, а також наукових розробок та надання рекомендацій до їх реалізації в ІТ-проектах СумДУ та стартап-проектах:
- надання технічного забезпечення для виконання нових та супроводження існуючих ІТпроектів університету з активними залученням викладачів та студентів факультету ЕЛІТ:
- забезпечення інформаційної підтримки стартап-діяльності на регіональному та міжнародному рівнях, підтримка роботи веб-сайту Центру.

2.2. Діяльність Стартап-центру базується на затверджених планах роботи, завданнях вищих посадових осіб та заявках осіб, що реалізують стартап-проекти. Про свою роботу Стартапцентр звітує у встановленому для підрозділів порядку.

2.3. Стартап-центром у встановленому порядку можуть надаватися стороннім організаціям та фізичним особам платні послуги, у тому числі:

- проведення індивідуального та групового навчання, організація курсів, гуртків, факультативів:
- проведення науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт:
- надання послуг сканування та друку:
- здійснення експертизи бізнес-планів Start-Up проектів, допомога в розробці бізнеспропозицій для потенційних інвесторів:
- консультування з організації та комерціалізації Start-Up проектів:
- організація проведення семінарів, веб-конференцій, презентацій тощо.

3. Управління та кадрове забезпечення

3.1. Стартап-центр безпосередньо підпорядковується начальнику ЦКТ.

3.2. Керівництво діяльністю Стартап-центром здійснюється його координатором, який призначається наказом ректора СумДУ.

3.3. Функціонування Стартап-центру, у разі необхідності та наявного фінансування, може забезпечуватися штатними співробітниками, сумісниками, а також, при необхідності, залученими на договірній основі юридичними та фізичними особами.

3.4. Штатний розклад Стартап-центру затверджується ректором за поданням проректора за підпорядкуванням та начальника ЦКТ.

3.5. Функціональні обов'язки (посадові інструкції) співробітників розробляються начальником ЦКТ і затверджуються проректором за підпорядкуванням ЦКТ.

4. Матеріально-технічне забезпечення та фінансово-господарська діяльність Стартап-центру

4.1. Стартап-центр розміщується та функціонує на матеріально-технічній базі СумДУ.

4.2. Стартап-центр має право у встановленому порядку використовувати матеріальнотехнічну базу й обладнання інших структурних підрозділів університету.

4.3. Фінансування діяльності Стартап-центру здійснюється за рахунок коштів загального та спеціального фонду, в тому числі:

- отриманих від юридичних і фізичних осіб за надання платних послуг;
- коштів, які обліковуються на субрахунках інших підрозділів СумДУ (при виконанні відповідних замовлень);
- коштів від виконання грантових проектів;
- благодійної допомоги від організацій, підприємств, громадян; - інших джерел, не заборонених чинним законодавством.

4.4. Надання послуг може здійснюватися на підставі договорів із замовниками, що укладаються та узгоджуються в установленому порядку.

4.5. Виконання науково-дослідних робіт і наукових грантів обліковується в установленому для цих видів діяльності порядку.

4.6. Облік коштів від інших видів діяльності Стартап-центру здійснюється на субрахунку ЦКТ спеціального фонду університету. Оплата послуг Стартап-центру може здійснюватися як у безготівковій формі на рахунок СумДУ, так і готівкою, яка вноситься до каси університету у встановленому порядку.

4.6.1. Вартість платних послуг затверджується наказом ректора відповідно до кошторису, який за пропозиціями начальника ЦКТ розраховується щорічно (в січнілютому, а також за необхідності) планово-фінансовим відділом, узгоджується з відповідними посадовими особами та затверджується ректором.

4.6.2. При розрахунку калькуляції вартості платних послуг враховуються рекомендації МОН України, Міністерства фінансів України.

4.6.3. Після сплати податків, обсяги розраховуються від загальної суми надходжень (якщо це передбачено законодавством), 20% коштів спрямовується на відшкодування загально-університетських витрат щодо забезпечення діяльності Стартап-центру; відповідна частина коштів спрямовується на оплату праці безпосередніх виконавців робіт, комунальних послуг (визначається з урахуванням показника питомої ваги комунальних послуг у загальному обсязі фінансування університету в попередньому календарному році) та на інші витрати за кошторисом. Частина коштів, що залишилася спрямовується, в частині 80 % на матеріальне стимулювання безпосередніх виконавців робіт, співробітників, у тому числі інших структурних підрозділів університету, які сприяють виконанню робіт; 20% – інші витрати, що забезпечують відповідну діяльність Стартап-центру.

4.6.4. За обґрунтованим поданням начальника ЦКТ, узгодженим з проректором за підпорядкуванням ЦКТ та проректором з фінансово-економічної діяльності, розподіл коштів, наведений у пункті 4.6.3. у вмотивованих може змінюватися наказом ректора.

4.6.5. Бухгалтерський облік і фінансові операції забезпечуються відповідними підрозділами СумДУ. Координатор Стартап-центру відповідає за виконання договірних зобов'язань, контролює рух надходження коштів та їх розподіл, забезпечує складання встановленої фінансової звітності.

5. Прикінцеві положення

5.1. Положення вводиться в дію з дня затвердження наказом ректора.

5.2. Стартап-центр реорганізується, ліквідується наказом ректора або наказом ректора за рішенням вченої ради. У такому ж порядку вносяться зміни та доповнення до Положення або затверджується його версія, або Положення скасовується.

ПОЛОЖЕННЯ РОЗРОБЛЕНО

В. о. начальника ЦКТ

А.Г. Півень

ПОГОДЖЕНО

Проректор

В.О. Любчак

Проректор

В.О. Касьяненко

Начальник ВМС

К.І. Кириченко

Начальник ПФВ

Т.С. Новітченко

Юрисконсульт

О.М. Кузікова