УДК: 330.341.1:334.722 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-12-337-134-142**

ДИНАМІЧНА ГІБРИДНА МОДЕЛЬ БІЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОРА У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СЦЕНАРНОГО АНАЛІЗУ

Лабунська О. В., аспірантка, кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: oksana.labunskaya@hys-enterprise.com
ORCID: 0009-0007-2635-878X

Анотація. *Мета статті полягає в обґрунтуванні сучасного підходу до моделювання діяльності бізнес-акселераторів та розробленні динамічної гібридної моделі, що відображає їхню адаптивну природу, здатність змінювати структуру доходів і реагувати на зовнішні та внутрішні чинники розвитку. Методика дослідження ґрунтується на аналізі міжнародних та національних літературних джерел, порівняльному дослідженні статичних моделей акселераторів, оцінюванні їх фінансових результатів, формуванні матриці сумісності складових доходів та побудові сценарних конфігурацій гібридної моделі. Результати дослідження показали, що традиційні статичні моделі акселераторів не відображають реальної логіки їх функціонування, оскільки доходи більшості інституцій формуються як комбінація кількох джерел. Запропонована гібридна модель дає змогу описати акселератор як динамічну систему, у якій зміна вагових коефіцієнтів залежить від ринкових умов, доступності ресурсів, типу програм та стратегічних цілей організації. Встановлено чотири стійкі сценарні конфігурації гібридної моделі та обґрунтовано їх економічну доцільність. Практична значимість дослідження полягає у створенні концептуального та методичного підґрунтя для вибору та налаштування оптимальної структури фінансування акселератора, що сприятиме підвищенню його стійкості, результативності та стратегічної адаптивності в умовах невизначеності.*

Ключові слова: *бізнес-акселератор, гібридна модель, сценарне моделювання, динамічна модель, інноваційна екосистема, структура доходів.*

DYNAMIC HYBRID MODEL OF A BUSINESS ACCELERATOR IN THE SYSTEM OF ECONOMIC AND SCENARIO ANALYSIS

Oksana Labunska, Graduate Student, Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: oksana.labunskaya@hys-enterprise.com
ORCID: 0009-0007-2635-878X

Abstract. *The purpose of this article is to substantiate a modern approach to modeling the activities of business accelerators and to develop a dynamic hybrid model that reflects their adaptive nature, the ability to reconfigure revenue structures, and the responsiveness of accelerator programmes to external and internal factors. The study aims to demonstrate that accelerators do not operate within fixed financial or organizational configurations but rather function as flexible systems whose structure evolves over time. The methodological framework is based on a comprehensive analysis of international and national scientific literature, a comparative assessment of traditional static accelerator models, the examination of their cost and revenue structures, the construction of a compatibility matrix for revenue components, and the development of scenario-based configurations of the hybrid model. Additional analytical procedures include the evaluation of empirical financial data from global and Ukrainian accelerators, the synthesis of theoretical perspectives on business model evolution, and the application of parameter-based modeling for determining optimal revenue compositions. The research results reveal that conventional static accelerator models insufficiently capture the real functioning of accelerators, as most institutions derive income from a combination of multiple sources rather than a single dominant stream. The proposed hybrid model conceptualizes the accelerator as a dynamic system in which shifts in revenue composition are driven by market changes, resource availability, institutional constraints, programme type, and strategic priorities. Four stable scenario configurations of the hybrid model are identified, each representing a distinct strategic state of the accelerator, and their economic rationale and applicability are substantiated. The study also emphasizes that the adaptability of hybrid models enables more resilient strategic planning, enhances financial sustainability, and supports long-term institutional development. The practical significance of the results lies in providing a conceptual and methodological foundation for selecting, calibrating, and managing the revenue structure of an accelerator in a way that improves its resilience, operational stability, and effectiveness. The findings can be applied by university-based, corporate, and independent accelerators seeking to optimize their business models under conditions of uncertainty and fluctuating innovation landscapes.*

Keywords: *business accelerator, hybrid model, scenario modeling, dynamic model, innovation ecosystem, revenue structure.*

JEL Classification: O310; O320; M130; C510

Постановка проблеми. У глобальній інноваційній економіці бізнес-акселератори відіграють дедалі важливішу роль у прискоренні розвитку підприємств – від наукоємних стартапів до малих і середніх бізнесів, які потребують швидкого доступу до знань, експертизи, партнерств і ринків. На відміну від інкубаторів, що працюють з довшими життєвими циклами

та базовою підтримкою, акселератори виконують саме функцію прискорення та створюють умови для інтенсивного зростання інноваційних проєктів і технологічних рішень.

Нині функціонування акселераторів значно ускладнилося. Їхня діяльність відбувається у середовищі швидких змін інвестиційних циклів, волатильності джерел фінансування, цифрової трансформації сервісів, зростаючих очікувань бізнесу та конкуренції за талант. Паралельно змінюється і сама роль акселераторів: вони вже не є просто інструментами підтримки стартапів, а є елементами інноваційної інфраструктури, що працюють із різними групами підприємств, забезпечують трансфер технологій, формують партнерські мережі та виконують соціально-економічні функції.

В умовах такої багатовимірності виникає проблема адекватної економічної оцінки та вибору моделей функціонування акселераторів. Наявні підходи, що ґрунтуються на спрощених, переважно статичних характеристиках, не враховують складності сучасних акселераторів, їх динамічної природи та здатності змінювати структуру доходів, формат програм, партнерські конфігурації та бізнес-логіку залежно від зовнішніх умов. Зростання змішаних моделей фінансування, зсув фокусу уваги на університетських і корпоративних акселераторах, а також залежність багатьох інституцій від короткострокових циклів підтримки додатково ускладнюють можливість застосування традиційних підходів.

Отже, наукові й практичні аспекти проблеми полягають не лише в тому, що окремі моделі акселераторів перестають відповідати сучасним викликам, а й в тому, що виникає потреба ретельно дослідити, порівняти та обґрунтувати вибір таких моделей, які здатні забезпечити стійкість, гнучкість і ефективність акселераторів у динамічних умовах інноваційного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях акселератори розглядаються як інституції інноваційної інфраструктури, покликані забезпечувати інтенсивну підтримку підприємницьких ідей через навчання, менторинг, доступ до ресурсів та прискорення виходу на ринок.

У класичних оглядах феномен акселерації визначається як окрема організаційна модель, що пришвидшує розвиток інноваційних проєктів у порівнянні з інкубаторами чи іншими формами підтримки [1]. Подальші дослідження уточнюють, що акселератори значно відрізняються за структурою програм, інтенсивністю взаємодії із засновниками та логікою створення цінності [2].

Систематичні огляди останніх років показують, що акселератори є різнорідними за функціями та механізмами впливу. Аналіз досвіду різних країн демонструє, що акселератори можуть діяти як елементи підприємницької екосистеми, інструменти залучення інвестицій або механізми формування мережевих зв'язків [3]. Результати акселерації залежать від конфігурації інституції, а не лише від змісту програми [4].

Європейська аналітика вказує на посилення ролі корпоративних, університетських та регіональних акселераторів, які поєднують різні формати підтримки та джерела фінансування [5, 6]. У публікаціях міжнародних організацій наголошується, що акселератори дедалі частіше працюють у змішаних фінансових системах і змінюють структуру програм залежно від ринкових умов [7]. Світові огляди підприємницьких екосистем підкреслюють також зростання технологічної спеціалізації, цифровізації сервісів та адаптивності моделей акселерації [8, 9].

В українському контексті наукові публікації акцентують на інституційній ролі акселераторів у розвитку інноваційного підприємництва, формуванні екосистеми та підтримці технологічних проєктів [10], а також підкреслюють значення акселераторів як елементів національної інноваційної екосистеми та механізмів трансферу технологій [11, 12]. Практичні огляди українських організацій підтверджують відсутність єдиного підходу до організації акселераційних програм [13, 14].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний обсяг наукових досліджень, низка ключових аспектів моделювання акселераторів залишається недостатньо опрацьованою. Більшість робіт описують акселератори як статичні утворення, хоча в реальності вони функціонують у динамічному, мінливому середовищі. Наукові публікації рідко пов'язують структуру фінансування з економічною стійкістю інституції, а питання еволюції моделей у часі та причин організаційних трансформацій розкрито поверхово. Українські дослідження також не пропонують узгодженого методичного підходу до визначення економічно ефективної моделі акселератора.

Це зумовлює потребу у формуванні концептуального підходу, який розглядає акселератор як динамічну економічну систему, здатну адаптувати структуру своєї моделі до змін

ринкових умов, інституційної політики та стратегічних пріоритетів.

Метою статті є обґрунтування сучасного підходу до моделювання діяльності бізнес-акселераторів і розроблення динамічної гібридної моделі, яка відображає їхню адаптивну природу та здатність змінювати структуру доходів відповідно до ринкових умов.

Основний матеріал. Статичні моделі фінансування бізнес-акселераторів, описані нами раніше [10], охоплюють п'ять базових підходів: пайову, грантову, платну, внутрішньо-інституційну та змішану моделі. Їх об'єднує припущення про фіксовану структуру доходів, що залишається незмінною в часі. Однак сучасні емпіричні дані засвідчують, що реальні акселератори не функціонують у межах такої статики: вони адаптують свої бізнес-моделі, комбінуючи різні джерела фінансування залежно від ринкових, організаційних, інституційних та стратегічних умов.

Виходячи з цього, проведено аналіз показників діяльності акселераторів у світі та в Україні, що дав змогу виокремити типові статті витрат і визначити їх середні обсяги. Використані дані базуються на реальних звітах університетських, корпоративних і приватних акселераторів (зокрема Techstars, Y Combinator, YEP!, USF), тому не є умовними чи модельними величинами. Для аналітичної ілюстрації обрано типовий формат тримісячної акселераційної програми з когортною місткістю 20 учасників. Такий розмір когорти відповідає верхній межі інтенсивних акселераційних програм, але водночас є репрезентативним для економічного аналізу, забезпечуючи коректне порівняння витратних структур різних моделей (рис. 1).

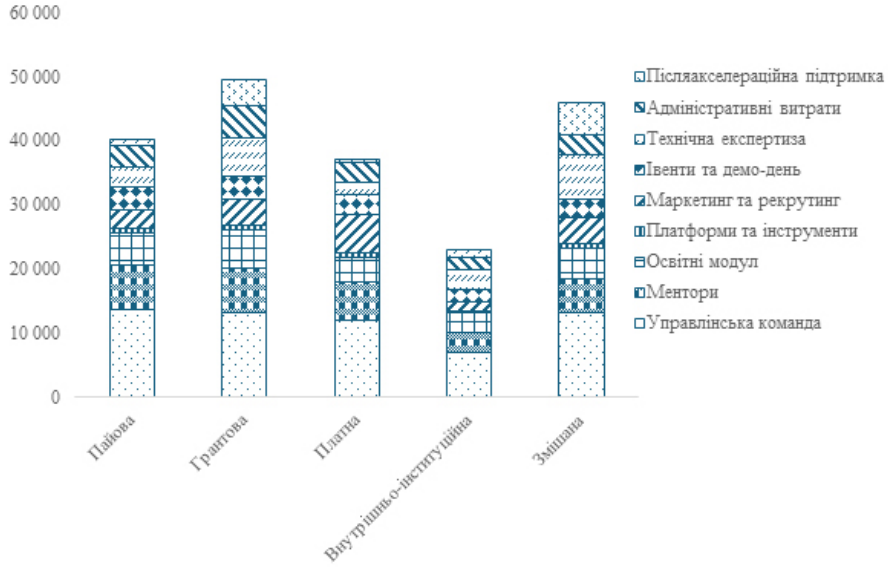


Рис. 1. Склад та обсяг витрат акселератора за різними моделями, дол. США
Джерело: розраховано авторкою

Отримані результати свідчать, що загальні витрати акселератора у різних моделях становлять 23–52 тис. дол. та відрізняються між собою незначно. Водночас їхній склад – менторська підтримка, залучення експертів, адміністративні витрати, навчальні модулі, сервісна інфраструктура – залишається відносно однорідним у незалежності від механізму організації програми. Відтак ключовий фактор фінансової стійкості акселератора полягає не у витратах, а у логіці формування доходів, які й визначають кінцевий фінансовий результат кожної моделі.

Структурне обмеження статичних моделей полягає в одномірності доходів: кожна модель спирається переважно на один канал фінансування, що створює вразливість до зовнішніх коливань, а також знижує здатність інституції забезпечувати операційну сталість, масштабування програм та розвиток партнерської мережі [15]. У реальності акселератори функціонують у багатокомпонентному середовищі, де успіх залежить від поєднання декількох джерел доходу та їх динамічного балансування.

Для наочності порівняння результатів статичних моделей проаналізовано їхні доходи, витрати та кінцевий фінансовий результат (рис. 2).

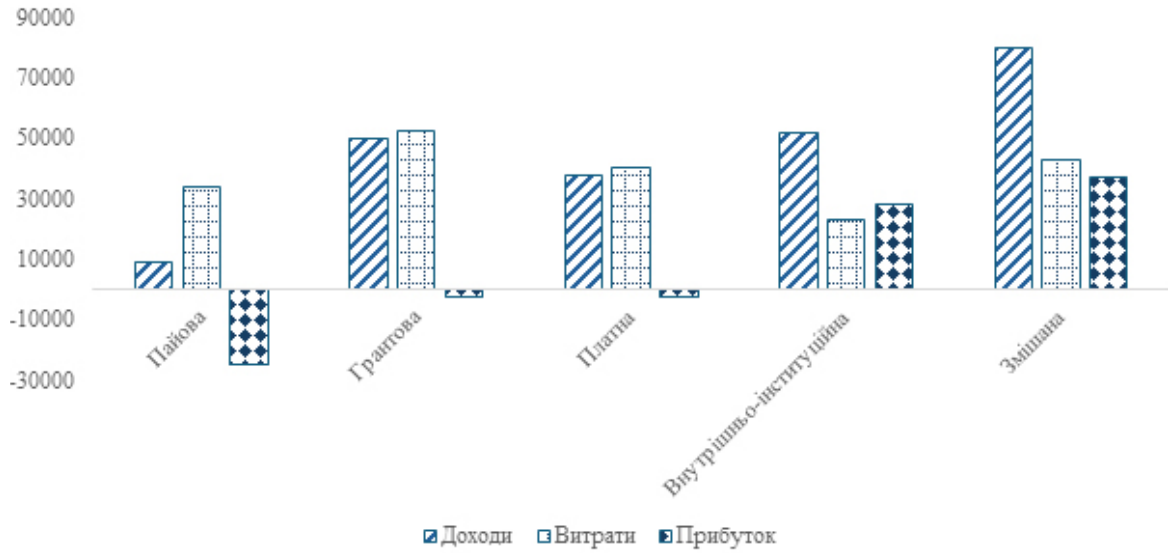


Рис. 2. Порівняльні фінансові результати моделей акселераторів, дол. США
Джерело: розраховано авторкою

Порівняння свідчить про суттєві відмінності в економічній результативності. Пайова модель, яка базується на низькій частці участі акселератора у капіталі компаній, демонструє значний негативний результат (приблизно 25 тис. дол.). Це робить її малопридатною для акселераторів, що працюють із широким колом МСП і не мають доступу до швидкозростаючих стартапів. Платна модель також є збитковою (–2,6 тис. дол.), оскільки ринок акселераційних послуг для МСП у країнах, що розвиваються, характеризується низькою платоспроможністю попиту.

Грантова модель демонструє близький до нульового результат, але повністю залежить від зовнішнього фінансування, що робить її вразливою до змін донорських пріоритетів і циклів. Внутрішньо-інституційна модель забезпечує позитивний фінансовий результат, проте її застосування обмежене рамками університетських та корпоративних структур, де логіка фінансування не завжди відповідає ринковим сигналам.

Єдиною моделлю, яка забезпечує істотно позитивний результат (+37 тис. дол.) і достатню стійкість до зовнішніх змін, є змішана модель. Це підтверджує ключову гіпотезу дослідження: диверсифікація джерел доходів є критично важливою для економічної ефективності акселератора. По суті, змішана модель є прототипом сучасної гібридної логіки, у межах якої пропорції різних джерел доходів можуть гнучко змінюватися відповідно до ринкових умов, профілю клієнтів, рівня ризику та стратегічних цілей інституції.

Світова практика підтверджує, що акселератори майже ніколи не працюють у межах «чистих» моделей. Їхні доходи утворюються як комбінація кількох складових з різною інтенсивністю використання [7, 8, 16]. Попри це, наявні наукові праці не пропонують формалізованого способу описати такі комбінації. У межах цієї роботи пропонується розглядати гібридну бізнес-модель акселератора як параметричну комбінацію чотирьох джерел надходжень. Доходи акселератора при гібридній моделі можна розрахувати за формулою:

$$Hybrid\ Model = w_1 \cdot D\ eq + w_2 + D\ gr + w_3 \cdot D\ fee + w_4 \cdot D\ inst, \quad (1)$$

де: $D\ eq$ – дохід від пайової компоненти;
$D\ gr$ – дохід від грантових програм;
$D\ fee$ – дохід від платних сервісів та програм;
$D\ inst$ – дохід від внутрішньо-інституційних та корпоративних джерел;
w_1, w_2, w_3, w_4 – вагові коефіцієнти, що визначають частку кожного джерела доходів у структурі бізнес-моделі акселератора, змінюються у часі відповідно до зовнішніх умов і стратегічних рішень та задовольняють умову:

$$w_1 + w_2 + w_3 + w_4 = 1, w_i \geq 0. \quad (2)$$

Оскільки ці компоненти характеризуються різною економічною природою, рівнем ризику та операційними вимогами, наступним етапом побудови універсальної гібридної моделі є оцінювання їх сумісності. Для цього застосовано бальну шкалу (від 0 до 4 балів), яка формалізує можливість одночасного використання компонентів і відображає ступінь їх комплементарності: 0 – несумісні, 1 – низька сумісність, 2 – середня, 3 – висока, 4 – дуже висока. Такий підхід дозволяє перейти від описових характеристик до параметричного аналізу, необхідного для визначення стійких конфігурацій гібридної моделі. На основі цієї шкали сформовано матрицю сумісності (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця сумісності компонентів гібридної моделі, бали

Модель	Пайова	Грантова	Платна	Внутрішньо-інституційна
Пайова	–	1	2	0
Грантова	1	–	3	4
Платна	2	3	–	3
Внутрішньо-інституційна	0	4	3	–

Джерело: розроблено авторкою

Інтерпретація матриці сумісності показує, що найвищу узгодженість демонструє поєднання грантової та внутрішньо-інституційної моделей (4 бали), що зумовлено подібністю їхньої економічної природи, орієнтацією на стабільні джерела фінансування та низьким рівнем ризику. Високий рівень сумісності спостерігається також між грантовою та платною, а також між платною та інституційною моделями, які поєднують стабільність базових ресурсів із ринковою гнучкістю. Середня або низька сумісність характерна для комбінацій за участю пайової моделі, що пояснюється високою ризиковістю equity-інструментів та їх слабкою інтегрованістю у бюджетно орієнтовані чи грантові механізми.

Матриця сумісності виконує аналітичну функцію попереднього проєктування бізнес-моделі акселератора, оскільки дозволяє визначити допустимі та ефективні комбінації джерел доходів залежно від ресурсної бази та стратегічної позиції інституції. На її основі сформовано чотири сценарні конфігурації вагових коефіцієнтів w_1 - w_4, що відображають типові стани гібридної моделі:

– грантова гібридна модель (домінування w_2), характерна для акселераторів із соціально-економічною місією та залежністю від міжнародних і державних програм;

– платна гібридна модель (домінування w_3), притаманна ринково орієнтованим акселераторам, які забезпечують фінансову стійкість за рахунок попиту на освітні й сервісні продукти;

– інституційна гібридна модель (домінування w_4), властива університетським і корпоративним акселераторам із довгостроковою інвестиційною логікою та стабільною ресурсною базою;

– збалансована гібридна модель (порівнянні частки w_1 - w_4), яка демонструє найвищу стійкість завдяки диверсифікації джерел доходів.

Запропоновані конфігурації підтверджують, що ефективність акселератора визначається не вибором однієї статичної моделі, а параметричним налаштуванням пропорцій доходів, що відповідає реальній практиці управління інноваційними інституціями. Такий підхід узгоджується з сучасними теоретичними розробками щодо еволюційного характеру бізнес-моделей, у яких наголошується на необхідності їх адаптивності та здатності до динамічної перебудови залежно від середовища [6, 17, 18].

Узагальнення характеристик гібридної моделі дає змогу інтерпретувати її як динамічну систему, у якій зміна зовнішніх та внутрішніх факторів зумовлює коригування вагових коефіцієнтів і перехід між різними станами. Ця логіка відповідає міжнародним аналітичним оглядам, у яких підкреслюється, що акселератори працюють у змішаних фінансових системах і змінюють структуру діяльності відповідно до коливань ринкового та інституційного середовища [7].

На рисунку 3 подано узагальнену схему такої еволюції, яка демонструє, як зміна ринкових умов, ресурсної доступності чи стратегічних пріоритетів спричиняє трансформацію вагових

коефіцієнтів гібридної моделі та зумовлює перехід акселератора між різними конфігураціями станів.



Рис. 3. Схема динамічного розвитку гібридної моделі бізнес-акселератора як системи станів

Джерело: розроблено авторкою

Ілюстративні розрахунки підтверджують практичну значущість такої динаміки. Наприклад, у грантовій гібридній конфігурації (S_1), де частки доходів становлять $w_1 = 0,05$; $w_2 = 0,55$; $w_3 = 0,15$; $w_4 = 0,25$, сукупний дохід акселератора дорівнює 48,65 тис. дол., а фінансовий результат +5,65 тис. дол. У перехідному стані ($S_1 \rightarrow S4$), за умов зростання частки платних послуг і інституційної підтримки (w_2 зменшується до 0,40; w_3 і w_4 підвищуються до 0,25 і 0,30 відповідно), дохід зростає до 50,86 тис. дол., а прибуток збільшується до +7,86 тис. дол. У збалансованому стані (S4), коли частки компонентів наближаються до рівноважної структури з врахуванням особливостей пайової моделі ($w_1 = 0,10$; $w_2 = 0,30$; $w_3 = 0,30$; $w_4 = 0,30$), дохід становить 52,90 тис. дол., а фінансовий результат складає +9,90 тис. дол. Отже, зміна структури часток у гібридній моделі безпосередньо впливає на фінансові результати акселератора, а диверсифікація доходів підвищує його стійкість.

Перспективи розвитку моделі передбачають перехід від концептуального опису до формалізованих кількісних процедур, включаючи моделювання траєкторій переходів між станами, сценарне прогнозування та емпіричну перевірку на основі реальних даних акселераторів. Це створить передумови для формування прикладного інструментарію стратегічного управління, який дозволить визначати оптимальні пропорції доходів, оцінювати стійкість бізнес-моделі та прогнозувати її довгострокову результативність.

Висновки. Проведене дослідження продемонструвало, що традиційні статичні моделі бізнес-акселераторів – пайова, грантова, платна та внутрішньо-інституційна – лише частково відображають реальну логіку функціонування акселераційних інституцій. Їхнім системним недоліком є припущення про сталу структуру доходів, що не відповідає сучасним умовам динамічного ринку, волатильності фінансових потоків і зміни стратегічних орієнтирів інноваційних організацій. Аналіз фінансових результатів статичних моделей підтвердив, що їхня одномірність є ключовою причиною нестійкості та неможливості підтримувати масштабування і диверсифікацію діяльності.

У дослідженні обґрунтовано перехід від статичного підходу до універсальної динамічної гібридної моделі, у якій діяльність акселератора описується як поєднання чотирьох компонентів доходів із ваговими коефіцієнтами w_1–w_4, що змінюються у часі. Запропонована матриця сумісності компонентів дозволила формалізувати структурні межі їх поєднання та слугувала основою для побудови параметричних сценаріїв, які демонструють, як зміна пропорцій між компонентами впливає на фінансові результати та стійкість інституції. Таким способом у дослідженні здійснено концептуальний перехід від оцінювання моделей як фіксованих типів до аналізу акселератора як системи станів.

Показано, що динамічний характер гібридної моделі забезпечує можливість адаптивного сценарного управління, оскільки зміна часток компонентів у відповідь на ринкові, інституційні та стратегічні фактори дозволяє акселератору підтримувати стійкість у середовищі високої невизначеності. Ілюстративні сценарні розрахунки підтвердили, що еволюція вагових коефіцієнтів формує різні траєкторії фінансової результативності, що підсилює наукову та практичну значущість запропонованого підходу.

Отже, дослідження демонструє, що динамічна гібридна модель є більш адекватною аналітичною рамкою для опису сучасних акселераторів, ніж традиційні статичні класифікації. Перспективи подальших досліджень охоплюють розроблення математичного апарату для моделювання переходів між станами, кількісної оцінки траєкторій еволюції w_1–w_4 та емпіричної перевірки моделі на основі даних українських та міжнародних акселераторів.

Список літератури:

1. Cohen S., Hochberg Y. V. Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Electronic Journal.* 2014. DOI: https://doi.org/10.2139/ssrn.2418000.
2. Pauwels C., Clarysse B., Wright M., Van Hove J. Understanding a New Generation Incubation Model: The Accelerator. *Technovation*. 2016. Vol. 50–51. P. 13–24. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003.
3. Hausberg J. P., Korreck S. Business Incubators and Accelerators:A Co-citation Analysis-based, Systematic Literature Review. *Journal of Technology Transfer*. 2020. Vol. 45. P. 151–176. DOI: https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y
4. Hallen B. L., Cohen S., Bingham C. Do Accelerators Accelerate? If So, How? *Organization Science*. 2020. Vol. 31. No. 2. P. 378–414. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.2019.1304.
5. Moschner S.-L., Fichter K., Tietze F., et al. The future of corporate accelerator programs: A comparative study. *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 146. P. 464–476. DOI: https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.05.006
6. Bone J., Gonzalez-Uribe J., Haley C., Lahr H. The Impact of Business Accelerators and Incubators in the UK. London: Department for Business, Energy & Industrial Strategy, 2019. 125 p. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/ media/5da6eb24e5274a5cae34c00c/The_ impact_of_business_accelerators_and_ incubators_in_the_UK.pdf (дата звернення 17.10.2025).
7. OECD; European Commission. Policy Brief on Incubators and Accelerators that Support Inclusive Entrepreneurship. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2019. 26 p. URL: https://www.oecd.org/en/ publications/policy-brief-on-incubators-and-accelerators-that-support-inclusive-entrepreneurship_d7d81c23-en.html (дата звернення 10.10.2025).
8. The Global Startup Ecosystem Report 2025. Startup Genome. 328 p. URL: https://startupgenome.com/contents/report/gser-2025_4786.pdf (дата звернення 22.09.2025).
9. The Global Startup Ecosystem Index Report 2025. StartupBlink. 377 p. URL: https://lp.startupblink.com/report/ (дата звернення 19.09.2025).
10. Лабунська О. В. Організаційно-економічна модель бізнес-акселератора як підприємницької структури. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип. 74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-32.

11. Гребенник Н. Г., Лабунська О. В. Бізнес-акселератори та їх вплив на розвиток інноваційної екосистеми України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2023. № 10(311). С. 80–92. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-80-92.
12. Литвин І. В. Екосистема стартап-підприємництва в Україні: історія створення та сучасність. *Молодий вчений.* 2019. № 1 (65). С. 476-482. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-110
13. Report. Ukrainian startup ecosystem: Facing the challenges, seizing the opportunities. 34 p. URL: https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf (дата звернення 10.09.2025).
14. Ukrainian Startup Fund. Annual Report 2023. Kyiv: Ukrainian Startup Fund, 2023. 44 p. URL: https://usf.com.ua/en/resources/#reports (дата звернення 10.09.2025).
15. Bagnoli C., Massaro M., Ruzza D., Toniolo K. Business models for accelerators: A structured literature review. *Journal of Business Models.* 2020. Vol. 8(2). P. 1–21. DOI: https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v8i2.3032
16. Demil B., Lecocq X. Business model evolution: In search of dynamic consistency. *Long Range Planning.* 2010. Vol. 43. P. 227–246. DOI: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.004.
17. Zott C., Amit R., Massa L. The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management.* 2011. Vol. 37(4). P. 1019–1042. DOI: https://doi.org/10.1177/0149206311406265
18. Polo García-Ochoa Celia. How Business Accelerators Foster Startups' Dynamic Capabilities: A Case Study. *Esic Market Economics and Business Journal*. 2020. Vol. 51, Issue 1, 19-44. DOI: https://doi.org/10.7200/esicm.165.0511.1

References:

1. Cohen, S., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Electronic Journal.* DOI: https://doi.org/10.2139/ssrn.2418000.
2. Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2016). Understanding a New Generation Incubation Model: *The Accelerator. Technovation*, 50–51, 13–24. DOI: https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003.
3. Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2020). Business Incubators and Accelerators: A Co-citation Analysis-based, Systematic Literature Review. *Journal of Technology Transfer*, 45, 151–176. DOI: https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y.
4. Hallen, B. L., Cohen, S., & Bingham, C. (2020). Do Accelerators Accelerate? If So, How? *Organization Science*, 31(2), 378–414. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.2019.1304.
5. Moschner, S.-L., Fichter, K., Tietze, F., et al. (2019). The future of corporate accelerator programs: A comparative study. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 464–476. DOI: https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.05.006
6. Bone, J., Gonzalez-Uribe, J., Haley, C., & Lahr, H. (2019). The Impact of Business Accelerators and Incubators in the UK. London: Department for Business, Energy & Industrial Strategy. Retrieved from https://assets.publishing. service.gov.uk/media/5da6eb24e5274a5cae34c00c/The_impact_of_business_ accelerators_ and_incubators_in_the_UK.pdf (accessed October 17, 2025).
7. OECD; European Commission. (2019). Policy Brief on Incubators and Accelerators that Support Inclusive Entrepreneurship. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from https://www.oecd.org/en/ publications/policy-brief-on-incubators-and-accelerators-that-support-inclusive-entrepreneurship_d7d81c23-en.html. (accessed October 10, 2025).
8. Startup Genome. (2025). The Global Startup Ecosystem Report 2025. Retrieved from https://startupgenome.com/contents/report/gser-2025_4786.pdf. (accessed September 22, 2025).
9. StartupBlink (2025). The Global Startup Ecosystem Index Report 2025. Retrieved from https://lp.startupblink.com/report/ (accessed September 22, 2025).
10. Labunska, O. V. (2025). Organizational and economic model of a business accelerator as an entrepreneurial structure. *Economics and Society*, 74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-32. [In Ukrainian].
11. Hrebennyk, N. H., & Labunska, O. V. (2023). Business accelerators and their impact on the development of the innovation ecosystem of Ukraine. *Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*, 10(311), 80–92. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-80-92. [In Ukrainian].

12. Lytvyn, I. V. (2019). Startup entrepreneurship ecosystem in Ukraine: history and present. *Molodyi Vchenyi,* 1(65), 476–482. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-110. [In Ukrainian].
13. Startup Bridge EU. (2022). Ukrainian Startup Ecosystem: Facing the Challenges, Seizing the Opportunities. Retrieved from https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_ STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf. (accessed September 10, 2025).
14. Ukrainian Startup Fund. (2023). Annual Report 2023. Kyiv: USF. Retrieved from https://usf.com.ua/en/resources/#reports (accessed September 10, 2025).
15. Bagnoli, C., Massaro, M., Ruzza D., Toniolo K. (2020). Business models for accelerators: A structured literature review. *Journal of Business Models*, 8(2), 1–21. DOI: https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v8i2.3032
16. Demil, B., & Lecocq, X. (2010). Business model evolution: In search of dynamic consistency. *Long Range Planning*, 43, 227–246. DOI: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.02.004.
17. Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management,* 37(4), 1019–1042. DOI: https://doi.org/10.1177/0149206311406265
18. Polo García-Ochoa, Celia. (2020). How Business Accelerators Foster Startups' Dynamic Capabilities: A Case Study. *Esic Market Economics and Business Journal*, 51(1), 19–44. DOI: https://doi.org/10.7200/esicm.165.0511.1

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025
Прийнята до публікації 16.12.2025
Опубліковано онлайн 26.01.2026