

Андрій В. Красношاپка\*

## ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИМИ СТАРТАП-ПРОЄКТАМИ

*У статті розглядається трансформація систем управління стартап-проектами в контексті європейської інтеграції України. Проаналізовано сучасний стан української стартап-екосистеми та динаміку її позицій у міжнародних рейтингах у 2017–2025 рр. У дослідженні визначено основні виклики, що впливають на розвиток стартапів, зокрема управлінські, регуляторні, фінансові та ринкові фактори. Особлива увага приділяється зростанню ролі стратегічного управління, фінансового планування, дотримання нормативних вимог, управління ризиками та корпоративного управління в умовах інтеграції до європейського економічного простору.*

*Дослідження підтверджує, що європейська інтеграція одночасно створює значні можливості та формує додаткові виклики для українських стартапів. Серед ключових переваг — доступ до спільного ринку ЄС, участь у міжнародних програмах фінансування, інтеграція в інноваційні екосистеми, розвиток міжнародних партнерств та залучення іноземних інвестицій. Водночас стартапи стикаються з посиленням конкуренції, зростанням регуляторного тиску, вимогами щодо дотримання нормативних вимог та необхідністю адаптації систем управління до міжнародних стандартів.*

*На основі проведеного аналізу в статті систематизовано стратегічні можливості, ризики, наслідки та необхідні управлінські заходи, пов'язані з інтеграцією українських стартапів у європейське інноваційне середовище. Запропоновано концептуальну модель трансформації систем управління стартап-проектами в умовах європейської інтеграції. Модель відображає взаємозв'язок між зовнішніми інтеграційними процесами, новими викликами та можливостями, трансформацією підходів до управління, а також досягненням довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку стартап-проектів.*

*У дослідженні зроблено висновок, що майбутній розвиток української стартап-екосистеми значною мірою залежить від здатності створювати адаптивні системи управління, орієнтовані на міжнародну інтеграцію, організаційну гнучкість, стратегічну стійкість та ефективне масштабування в умовах висококонкурентних глобальних ринків.*  
**Ключові слова:** стартап, інновації, міжнародна інтеграція, управління, трансформація, стартап-екосистема.

*Рис. 2. Табл. 2. Літ. 10.*

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-300-6-15

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9922-6816>

Andrii Krasnoshapka

## EUROPEAN INTEGRATION AS A FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM FOR UKRAINIAN STARTUP PROJECTS

*The article examines the transformation of startup project management systems in the context of Ukraine's European integration. The current state of the Ukrainian startup ecosystem and the dynamics of its position in international rankings during 2017–2025 are analyzed. The study identifies the main challenges affecting startup development, including managerial, regulatory,*

\* State University of Trade and Economics. Ukraine.

*financial, and market-related factors. Particular attention is made on the growing role of strategic management, financial planning, compliance, risk management, and corporate governance under conditions of integration into the European economic space.*

*The research substantiates that European integration simultaneously creates significant opportunities and additional challenges for Ukrainian startups. Among the key advantages are access to the EU common market, participation in international funding programs, integration into innovation ecosystems, development of international partnerships, and attraction of foreign investment. At the same time, startups face intensified competition, increasing regulatory pressure, compliance requirements, and the need to adapt management systems to international standards.*

*Based on the conducted analysis, the article systematizes the strategic opportunities, risks, consequences, and necessary managerial actions related to the integration of Ukrainian startups into the European innovation environment. A conceptual model for the transformation of startup project management systems under European integration conditions is proposed. The model reflects the relationship between external integration processes, emerging challenges and opportunities, transformation of management approaches, and the achievement of long-term competitiveness and sustainability of startup projects.*

*The study concludes that the future development of the Ukrainian startup ecosystem largely depends on the ability to create adaptive management systems focused on international integration, organizational flexibility, strategic sustainability, and effective scaling in the context of highly competitive global markets.*

*Keywords: startup, innovations, international integration, management, transformation, startup-ecosystem.*

*Peer-reviewed, approved and placed: 05.06.2026*

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Попри значні можливості, які відкриває європейська інтеграція для українських стартапів, існують системні управлінські та регуляторні бар'єри, що стримують повноцінну реалізацію наявного потенціалу. Недостатня адаптація управлінських моделей, складнощі із фінансовим забезпеченням та регуляторна невизначеність ускладнюють вихід на європейські ринки. Тому актуальним є науково-практичне дослідження ефективних управлінських підходів, здатних забезпечити українським стартапам сталий розвиток та конкурентоспроможність у контексті поточних інтеграційних процесів.

**Аналіз основних публікацій по проблемі.** Подібна проблематика розглядається у працях сучасних дослідників інноваційної економіки. Зокрема, у дослідженні Kuziv L. [8] у своєму дослідженні наводить поточний аналіз стану розвитку вітчизняної стартап-екосистеми, її міжнародного експортного потенціалу. У аналітичних звітах міжнародних організацій StartupBlink, Startup Genome [1,2] за період 2017-2025 рр. відзначені головні тенденції та динаміка розвитку стартап-екосистеми України. Дослідження організації Polish-Ukrainian Startup Bridge наводить дані про головні зміни, які мали місце у стартап-середовищі України протягом 2021-2025 рр. безпосередньо на мікрорівні.

Окремі аспекти розкрито у дослідженні Marijo Draghi «Майбутнє європейської» конкурентоспроможності» [3] обґрунтовано сучасний стан та гостру потребу у проведенні змін, для недопущення ще більшого розриву між європейською та американською стартап-екосистемами. У дослідженні

(Kostanic A.M., Atanasova T., Yovchev E. WHO IS PROTECTING EUROPE'S FUTURE? [9]) представлено поточний стан розвитку європейського сегменту військових технологій (defense tech) та відзначено потребу у поглибленні зв'язків з Україною. Водночас у науковій літературі недостатньо уваги приділено питанням ролі системи управління, як основоположного фактора успішної інтеграції вітчизняної стартап-екосистеми до європейського бізнес-середовища. Це зумовлює актуальність подальших досліджень у даному напрямі.

**Формулювання цілей дослідження (мета статті).** Завданням статті є здійснення аналітичного дослідження щодо управління стартап-проектами в умовах європейської інтеграції України, її головних переваг, викликів та загроз.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** За сучасних умов геополітичної невизначеності, трансформації економіки та докорінних змін світового порядку стартап-проекти виступають одним із ключових інструментів інноваційного розвитку держав. Вони забезпечують генерацію нових технологій, створення високотехнологічних робочих місць, підвищення глобальної конкурентоспроможності національної економіки та інтеграцію до міжнародної економічної системи. У контексті України питання розвитку вітчизняної стартап-екосистеми набуває особливо критичного значення. В умовах поточних воєнно-економічних викликів для держави, суттєвих ризик-факторів, постійної демографічної та бізнес-міграції стартап-проекти є одними із фундаментальних елементів майбутньої економіки країни. Особливої актуальності це питання набуває в умовах поточних інтеграційних процесів. Вона супроводжується поглибленням економічної взаємодії з Європейським Союзом, адаптацією до відповідних стандартів ведення бізнесу та розширенням участі у міжнародних інноваційних програмах.

Європейська інтеграція створює для українських стартапів нові перспективи розвитку. Вони проявляються у розширенні доступу до єдиного ринку ЄС, залученні міжнародного фінансування, долученні до інноваційних екосистем, участі у профільних програмах та інших механізмах підтримки інноваційного підприємництва. Водночас процес інтеграції до європейського економічного простору супроводжується суттєвим ускладненням вимог до системи управління стартап-проектами. Це потребує трансформації підходів до стратегічного менеджменту, фінансового планування, корпоративного управління, ризик-менеджменту та забезпечення нормативної відповідності єдиним законодавчим та правовим нормам.

Сучасний розвиток стартап-екосистеми України відбувається в умовах високої мінливості глобального ринку, технологічних трансформацій та посилення інтеграційних процесів. Динаміку розвитку даного бізнес-сегменту в Україні та Європейському Союзі представлено на рисунку 1.

За даними рисунку 1 можна простежити тенденції змін, які були притаманні стартап-екосистемам України та країн Європейського Союзу за попередні 8 років. Так варто відзначити, що серед обраних країн є суттєві лідери: Німеччина, Франція та Нідерланди, які входять до переліку 10 найкращих екосистем світу. Такий факт свідчить про те, що саме дані країни є лідерами ЄС у напрямку стартапів.

Решта країн мають значно гірші показники, посідаючи позиції 25-60 у світовому рейтингу. Динаміка їхніх змін також є досить індивідуальною, однак варто наголосити, що усі країни даної групи у 2025 р. мають гірші показники, ніж на початок звітного періоду.

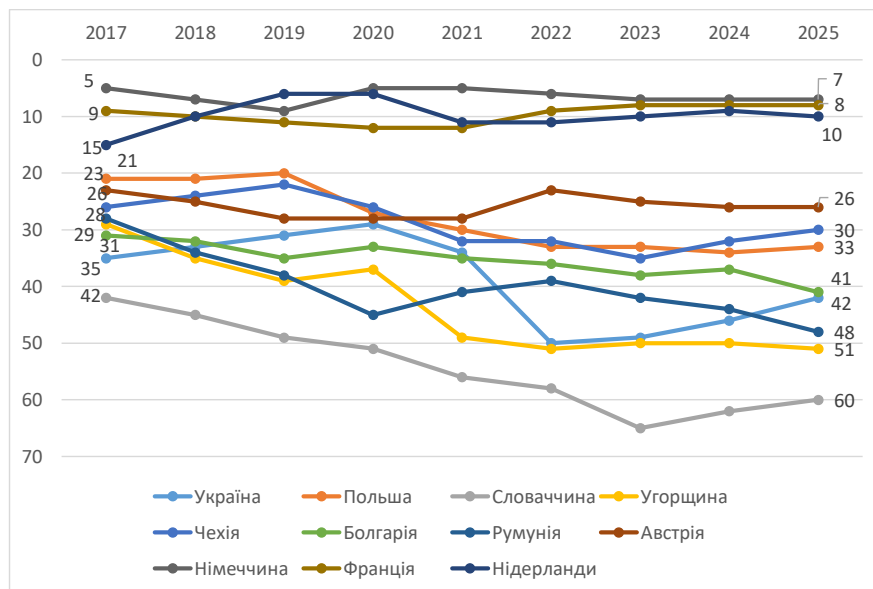


Рис. 1. Динаміка зміни позицій стартап-екосистем України та окремих країн ЄС за період 2017-2025 рр., систематизовано автором за даними [1, 2]

Подібна тенденція корелює із загальноєвропейськими проблемами розвитку інноваційного сектору, описаними у багатьох наукових дослідженнях. Так Mario Draghi у своїй праці «The future of European competitiveness» у 2024 р [3] обґрунтовує одну з головних спільних проблем інноваційного сектору ЄС – масовий відтік кадрів та капіталу до США та інших країн з більш сприятливим середовищем для розвитку. У іншому дослідженні (Kostanic A.M., Atanasova T., Yovchev E. WHO IS PROTECTING EUROPE'S FUTURE? [9]) також проілюстровано схожі негативні тенденції та загалом відзначено негативний стан розвитку європейського сегменту військових технологій (defense tech).

Ситуація в стартап-екосистемі України має досить логічне пояснення: зростання до 2020, потім певна рецесія як наслідок пандемії COVID-19, значне падіння у 2022 р. як реакція на військові дії та поступове покращення показників протягом 2023-2025 рр.

Водночас подібна негативна динаміка для інших країн Центральної та Східної Європи є дуже загрозливою. Наведена динаміка свідчить про посилення глобальної конкуренції між стартап-екосистемами та зростання ролі управлінської адаптивності як ключового фактору конкурентоспроможності. Для України це означає необхідність не лише

підтримки технологічного розвитку стартапів, а й трансформації підходів до управління, масштабування та інтеграції у міжнародні інноваційні мережі.

Таким чином, варто відзначити, попри високі ризики, обмеження та проблеми, стартап-екосистема України залишається конкурентоспроможною, особливо у порівнянні з іншими країнами-членами ЄС даного регіону як Болгарія, Румунія, Словаччина та Угорщина. Однак вона все ще досить далека до рівня Польщі, Чехії та Австрії.

Входження України до ЄС має на меті забезпечити ряд конкурентних переваг, спрощення ведення бізнесу, зовнішню кооперацію та партнерства. Водночас це означає й потребу у відповідності суттєвим зовнішнім викликам та загрозам. Головні негативні фактори, пов'язані з даним процесом, висвітлені у таблиці 1.

Відповідно до даних наведених у таблиці 1 головними викликами для українських стартапів є: управлінський, регуляторний, фінансовий та ринковий. Таким чином, ключові бар'єри розвитку українських стартапів в умовах європейської інтеграції мають комплексний характер та охоплюють не лише фінансові чи регуляторні аспекти, а й системні проблеми управлінської адаптації. Саме якість системи управління дедалі більше визначає здатність стартапу до міжнародного масштабування, інтеграції на зовнішні ринки, в тому числі Європейського Союзу.

*Таблиця 1. Основні виклики управління українськими стартапами в умовах європейської інтеграції, розроблено автором за даними [4-7]*

Тип виклику	Основний прояв проблеми	Наслідки для стартапу
Управлінський	Відсутність або низький рівень стратегічного менеджменту, бізнес-моделі, планування поетапного розвитку, ринкової адаптації, життєздатності проекту.	Неможливість масштабування, виходу на зовнішні ринки та повної реалізації потенціалу.
Регуляторний	Потреба у відповідності високим європейським стандартам: Загальний регламент про захист даних (GDPR) [4], екологічність, соціальна відповідальність і належне корпоративне управління (ESG) [5], комплаєнс та інші.	Суттєве зростання витрат, проходження регулярних перевірок, контроль фінансової звітності, діяльності загалом, залучення висококваліфікованих профільних спеціалістів.
Фінансовий	Висока конкуренція за гранти та фінансування за європейськими програмами підтримки стартапів та бізнесу (Horizon Europe, EIC Accelerator, та інші [6,7]).	Дефіцит фінансового капіталу та інвестицій.
Ринковий (масштабування)	Відсутність значного досвіду виходу на ринки ЄС, конкуренції з місцевими гравцями та масштабування за таких умов.	Недостатня конкурентоспроможність, неможливість повноцінної конкуренції.

Необхідно більш детально дослідити кожен з перелічених факторів для формування більш ґрунтовного бачення проблематики загалом.

**1. Управлінський.** Однією з ключових проблем є недостатній рівень управлінської зрілості стартап-проектів. Більшість українських стартапів характеризуються високою концентрацією на технологічній компоненті продукту, що є закономірним для інноваційно орієнтованого бізнесу. Однак надмірна увага винятково на технологічну розробку нерідко супроводжується недооцінкою значення стратегічного управління, побудови життєздатної бізнес-моделі, фінансового планування, організаційного розвитку та формування ефективної системи масштабування бізнесу. У результаті саме недостатня управлінська зрілість часто стає ключовим фактором, який стримує трансформацію технологічно перспективних стартапів у конкурентоспроможні міжнародні бізнес-структури.

**2. Регуляторний.** Важливим викликом виступає також регуляторна трансформація, пов'язана з адаптацією українського бізнесу до нормативно-правового поля ЄС. Європейська інтеграція вимагає від стартапів дотримання комплексу стандартів та регламентів, зокрема у сфері захисту персональних даних (GDPR) [4], екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG) [5], корпоративного управління, прозорості фінансової діяльності та комплаєнсу. Для більшості стартапів, особливо на ранніх етапах розвитку, виконання зазначених вимог супроводжується значними організаційними та фінансовими витратами, що підвищує рівень навантаження та ускладнює процес виходу на ринок ЄС.

Необхідно зазначити, адаптація до європейських регуляторних стандартів може розглядатися не лише як обмеження, а і як інструмент підвищення інвестиційної привабливості та довгострокової стійкості стартап-проектів.

**3. Фінансовий.** Суттєвою проблемою залишається також обмежений доступ до фінансових ресурсів. Існує широкий перелік програм підтримки інноваційного бізнесу з боку Європейського Союзу. Серед таких програм зокрема є: Horizon Europe [6], EIC Accelerator [7], Digital innovation and Scale-up initiative, Startup Europe Initiative та інші. Конкуренція за отримання грантової та інвестиційної підтримки залишається надзвичайно високою [7]. За таких умов конкурентоспроможність стартапу у боротьбі за міжнародне фінансування визначається вже не лише інноваційністю продукту, а комплексною здатністю демонструвати управлінську ефективність, дієву бізнес-модель, ринкову перспективність та стратегічну стійкість.

**4. Ринковий (масштабування).** Вихід на ринки Європейського Союзу передбачає не лише локалізацію продукту та адаптацію маркетингової стратегії, а й інтеграцію у відповідні зовнішні бізнес-екосистеми. Також виникає потреба у формуванні партнерських зв'язків, участі у міжнародних акселераційних програмах та врахуванні специфіки локального конкурентного середовища. Таким чином, проблема масштабування українських стартапів в умовах європейської інтеграції виходить за межі суто ринкової адаптації та потребує комплексного залучення до міжнародних інноваційних екосистем, партнерських мереж і механізмів стратегічної кооперації.

Водночас необхідно враховувати, що сучасні умови функціонування стартапів характеризуються високим рівнем невизначеності та ризиків, пов'язаних із війною, міграцією людського капіталу, нестабільністю інвестиційного середовища та структурними змінами національної економіки. За таких умов особливого значення набуває формування адаптивної системи управління стартап-проектами, здатної забезпечити гнучкість бізнес-моделі, ефективне управління ризиками та довгострокову конкурентоспроможність.

Описані виклики наголошують на необхідності удосконалення управлінських практик. Підсумовуючи, саме здатність адаптувати систему управління до вимог міжнародного конкурентного середовища визначатиме потенціал українських стартапів до довгострокового масштабування.

Попри наявність значної кількості системних викликів, процес європейської інтеграції одночасно формує нові можливості для розвитку української стартап-екосистеми (таблиця 2). Вони здатні забезпечити довгостроковий розвиток інноваційного підприємництва, підвищити конкурентоспроможність національної економіки та інтеграцію України до глобального технологічного простору. За таких умов саме здатність ефективно адаптувати принципи управління до вимог міжнародного середовища визначатиме потенціал українських стартапів.

Таким чином, ключовим фактором успішної інтеграції українських стартапів до європейського економічного простору стає трансформація системи управління відповідно до сучасних міжнародних вимог, стратегічної адаптивності та організаційної стійкості. За таких умов конкурентні переваги визначаються не лише технологічною інноваційністю продукту, а й рівнем стратегічного менеджменту, ризик-менеджменту, комплаєнсу та здатністю до ефективного масштабування бізнесу. Саме це формує необхідність подальшого удосконалення управлінських підходів до розвитку стартап-проектів в Україні.

Однією з ключових переваг інтеграційних процесів, яку варто виокремити, є доступ українських стартапів до єдиного ринку Європейського Союзу, який охоплює понад 450 млн потенційних споживачів. Розширення ринкових можливостей створює передумови для масштабування бізнесу, диверсифікації клієнтської бази, формування міжнародних партнерств та підвищення експортного потенціалу українських технологічних компаній. На відміну від внутрішнього ринку, який характеризується обмеженим фінансуванням та високим рівнем економічної нестабільності, ринок ЄС забезпечує значно ширший простір для комерціалізації інноваційних рішень.

Як наслідок, європейська інтеграція виступає не лише зовнішнім фактором трансформації української стартап-екосистеми. Вона є стратегічним каталізатором формування нової моделі інноваційного розвитку, орієнтованої на міжнародну конкурентоспроможність, високі стандарти управління та інтеграцію до глобальної економіки.

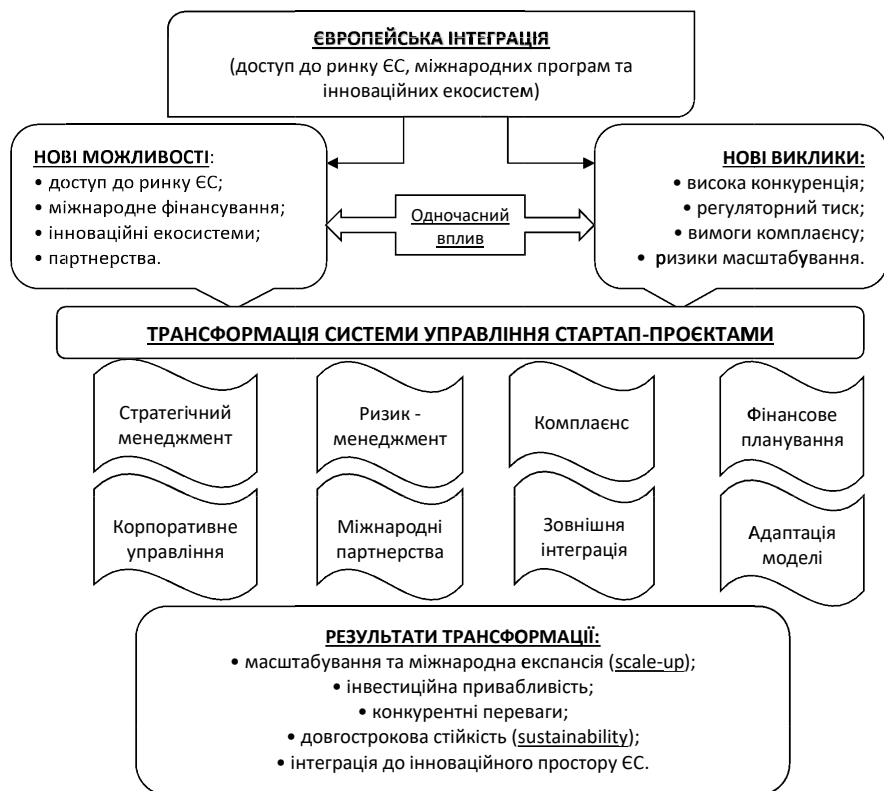
За таких умов особливого значення набуває формування адаптивної моделі управління, інтегрованої до європейського економічного та інноваційного простору, концепцію якої представлено на рисунку 2.

*Таблиця 2. Стратегічні можливості та ризики розвитку українських стартапів в умовах європейської інтеграції, розроблено автором за даними [4-10]*

Можливості європейської інтеграції	Потенційні ризики	Управлінські наслідки	Необхідні управлінські дії
Доступ до єдиного ринку ЄС.	Висока конкуренція з наявними стартапами.	Потреба адаптації бізнес-моделі до нових умов та стандартів.	Розвиток стратегічного менеджменту, міжнародного масштабування.
Залученість до профільних програм фінансування (Horizon Europe, EIC Accelerator та інші).	Складність отримання грантів через високу конкуренцію.	Підвищення вимог до операційного менеджменту та фінансового планування.	Впровадження систем суворого фінансового контролю.
Інтеграція в інноваційні екосистеми.	Необхідність відповідності високим стандартам ЄС.	Зростання організаційного навантаження на стартап-проекти.	Інтеграція принципів ESG, GDPR та комплаєнсу.
Формування міжнародних партнерств та кооперацій.	Ризик залежності від зовнішніх партнерів та організаційної невідповідності.	Ускладнення координації управління, кадрової адаптації та логістичні труднощі.	Розвиток партнерських механізмів взаємодії, гнучких та адаптивних систем кооперації.
Залучення іноземних інвестицій.	Регуляторне навантаження внаслідок суворих підходів до перевірки.	Підвищення вимог до прозорості ведення бізнесу, фінансової звітності.	Посилення принципів корпоративного управління.

Таким чином, процес європейської інтеграції формує комплексний вплив на систему управління українськими стартап-проектами, одночасно створюючи нові можливості розвитку та посилюючи вимоги до організаційної адаптивності, стратегічного менеджменту й нормативної відповідності. За сучасних умов саме трансформація управлінських підходів стає ключовою передумовою міжнародного масштабування та довгострокової конкурентоспроможності стартапів. Удосконалення системи управління стартап-проектами в умовах європейської інтеграції повинно базуватися на комплексному поєднанні стратегічного менеджменту, розвитку управлінських компетенцій, інтеграції міжнародних стандартів управління та формуванні ефективної інноваційної інфраструктури.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що процес європейської інтеграції України суттєво трансформує умови функціонування та розвитку вітчизняних стартап-проектів. Внаслідок цього формуються нові можливості та комплекс системних викликів.



*Рис. 2. Концептуальна модель трансформації системи управління стартап-проєктами в умовах європейської інтеграції, розроблено автором на основі [3-7]*

Дослідження проілюструвало, що українська стартап-екосистема характеризується високим рівнем технічного та інноваційного потенціалу, значною адаптивністю та орієнтацією на міжнародні ринки. Водночас ключовими обмеженнями розвитку залишаються недостатній рівень управлінської зрілості стартап-проєктів, обмежений доступ до фінансових ресурсів, складність адаптації до європейських регуляторних вимог та недостатній досвід міжнародного масштабування. У контексті інтеграційних процесів особливого значення набувають питання стратегічного менеджменту, ризик-менеджменту, впровадження GDPR, ESG-підходів, комплаєнсу, розвитку управлінських компетенцій та формування ефективної системи міжнародного партнерства.

Обґрунтовано, що європейська інтеграція створює для українських стартапів значний потенціал розвитку через доступ до єдиного ринку ЄС, міжнародних програм фінансування та механізмів технологічної кооперації. Водночас ефективне використання зазначених можливостей потребує трансформації системи управління стартап-проєктами відповідно до сучасних європейських стандартів ведення бізнесу.

Таким чином, перспективи розвитку української стартап-екосистеми безпосередньо залежать від здатності забезпечити формування ефективної системи управління, орієнтованої на стратегічну адаптивність, міжнародну інтеграцію, стійкість та довгострокову конкурентоспроможність.

1. Startup Ecosystem Reports. StartupBlink. Вебсайт. URL: <https://www.startupblink.com/reports?filter=all> (дата звернення: 10.05.2026).
2. In-Depth Global Expertise: Sub-Sector and Ecosystem Reports. Startup Genome. Вебсайт. URL: <https://startupgenome.com/library/#reports> (дата звернення: 10.05.2025).
3. The future of European competitiveness: Report by Mario Draghi. European Commission. 09.10.2024. URL: [https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report\\_en#paragraph\\_47059](https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report_en#paragraph_47059) (дата звернення: 10.05.2026).
4. Загальний регламент про захист даних (GDPR). GDPR Text. Вебсайт. URL: <https://gdpr-text.com/uk/> (дата звернення: 10.05.2026).
5. Що таке ESG для бізнесу? BDO Україна. Вебсайт. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/what-does-esg-mean-for-business> (дата звернення: 10.05.2026).
6. Horizon Europe. European Commission. Вебсайт. URL: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en) (дата звернення: 05.05.2026).
7. EIC Accelerator – 71 companies selected in the most competitive funding round so far. European Innovation Council. Вебсайт. URL: [https://eic.ec.europa.eu/news/eic-accelerator-71-companies-selected-most-competitive-funding-round-so-far-2025-02-17\\_en](https://eic.ec.europa.eu/news/eic-accelerator-71-companies-selected-most-competitive-funding-round-so-far-2025-02-17_en) (дата звернення: 05.05.2026).
8. Kuziv L. Ukraine's Tech Ecosystem. ISE. 29.11.2023. Вебсайт. URL: [https://ise-group.org/media\\_research/ukraines-tech-ecosystem?utm.com](https://ise-group.org/media_research/ukraines-tech-ecosystem?utm.com) (дата звернення: 10.05.2026).
9. Kostanic A.M., Atanasova T., Yovchev E. WHO IS PROTECTING EUROPE'S FUTURE? The state of defense and cybersecurity tech in CEE. The Recursive. 17.06.2025. Вебсайт. URL: <https://report.therecursive.com> (дата звернення: 10.05.2026).
10. Polish-Ukrainian Startup Bridge. Вебсайт. URL: <https://www.startupbridge.eu/report/> (дата звернення: 05.05.2026).

- 
1. Startup Ecosystem Reports. StartupBlink. Available at: <https://www.startupblink.com/reports?filter=all> (accessed May 10, 2026).
  2. In-Depth Global Expertise: Sub-Sector and Ecosystem Reports. Startup Genome. Available at: <https://startupgenome.com/library/#reports> (accessed May 10, 2026).
  3. The future of European competitiveness: Report by Mario Draghi. European Commission. 09.10.2024. Available at: [https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report\\_en#paragraph\\_47059](https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report_en#paragraph_47059) (accessed May 10, 2026).
  4. Zahalnyi rehlement pro zakhyst danykh (GDPR) [General Data Protection Regulation]. GDPR Text. Available at: <https://gdpr-text.com/uk/> (accessed May 10, 2026).
  5. Shcho take ESG dlia biznesu? [What is ESG for businesses?] BDO Ukraina [BDO Ukraine]. Available at: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/what-does-esg-mean-for-business> (accessed May 10, 2026).
  6. Horizon Europe. European Commission. Available at: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en) (accessed May 5, 2026).
  7. EIC Accelerator – 71 companies selected in the most competitive funding round so far. European Innovation Council. Available at: [https://eic.ec.europa.eu/news/eic-accelerator-71-companies-selected-most-competitive-funding-round-so-far-2025-02-17\\_en](https://eic.ec.europa.eu/news/eic-accelerator-71-companies-selected-most-competitive-funding-round-so-far-2025-02-17_en) (accessed May 5, 2026).
  8. Kuziv L. (2023) Ukraine's Tech Ecosystem. ISE. Available at: [https://ise-group.org/media\\_research/ukraines-tech-ecosystem?utm.com](https://ise-group.org/media_research/ukraines-tech-ecosystem?utm.com) (accessed May 10, 2026).
  9. Kostanic A.M., Atanasova T., Yovchev E. (2025) WHO IS PROTECTING EUROPE'S FUTURE? The state of defense and cybersecurity tech in CEE. The Recursive. Available at: <https://report.therecursive.com> (accessed May 10, 2026).
  10. Polish-Ukrainian Startup Bridge. Available at: <https://www.startupbridge.eu/report/> (accessed May 5, 2026).