

Ю. В. Малиновський¹, А. Б. Кубрак², Ю.О. Мац³, Р.Б. Шендюк⁴,
ORCID: ¹(0000-0002-7139-5623), ²(0009-0006-3375-4361), ³(0009-0002-2745-6967), ⁴(0009-0006-5183-3610),
Національний університет “Львівська політехніка”

УПРАВЛІННЯ ВЕНЧУРНИМИ СТРУКТУРАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

<https://doi.org/>

© Малиновський Ю. В., Кубрак А. Б., Мац Ю. О., Шендюк Р. Б., 2023

Дослідження розглядає проблему управління венчурними структурами в умовах невизначеності, де сучасні компанії стикаються з безпрецедентним рівнем змін та ризику. Актуальність дослідження обумовлена глобальними трансформаціями, геополітичними конфліктами, технологічними інноваціями та несподіваними змінами на ринках. У статті розглянуті стратегії управління венчурними структурами в умовах невизначеності, включаючи адаптацію до змін, диверсифікацію портфелю та залучення експертів. Також розглянуто роль технологічних інновацій у венчурному управлінні, включаючи їх вплив на ідентифікацію можливостей та автоматизацію процесів. Загальні висновки дослідження вказують на необхідність гнучких стратегій управління, використання сучасних технологій та розробку нових моделей інвестування для досягнення успіху в умовах постійної невизначеності та змін. Перспективи подальших досліджень включають аналіз впливу глобальних криз, регуляторних аспектів та психологічних факторів на венчурне управління, а також розширення співпраці між великими корпораціями та стартапами у цьому контексті.

Ключові слова: адаптивне лідерство, венчурні структури, невизначеність, ризик, стартапи.

Постановка проблеми

Управління венчурними структурами в умовах невизначеності – це складна задача, яка вимагає особливого підходу і стратегічного мислення. Венчурні структури часто опиняються в ситуаціях, коли ринкові умови непередбачувані, а ризики великі. Для ефективного управління венчурами в умовах невизначеності необхідно враховувати кілька ключових аспектів.

По-перше, адаптація до змін грає важливу роль. Ринок може раптово змінюватися, і важливо мати гнучкість і здатність швидко реагувати на нові обставини. Венчурні структури повинні бути готовими до перегляду своїх стратегій і планів у разі необхідності.

По-друге, системний аналіз ризиків є важливою частиною управління венчурами. Венчурні інвестиції завжди пов'язані з певним ризиком, і важливо мати систему для ідентифікації, оцінки і управління цими ризиками. Це включає в себе аналіз фінансових, технологічних та ринкових аспектів.

По-третє, диверсифікація портфелю є ключовим елементом стратегії управління венчурами. Інвестування в різні галузі і проекти допомагає зменшити ризик втрати капіталу у разі невдачі одного з них.

По-четверте, формування команди експертів грає важливу роль. Венчурні проекти часто вимагають спеціалізованих знань і досвіду. Тому важливо мати команду, яка має відповідний досвід і може допомогти зменшити ризики та збільшити шанси на успіх.

По-п'яте, слід завжди бути у курсі останніх технологічних, економічних і ринкових трендів. Це допоможе вчасно реагувати на можливості і виклики, що виникають на шляху венчурних проектів.

Додатково, деякі аспекти ускладнюють управління венчурними структурами в умовах невизначеності. Перш за все, це високий рівень ризику, який пов'язаний з інвестуванням у стартапи та інноваційні проекти. Для успішного управління потрібно розробити ефективні стратегії адаптації до змін на ринку, здатність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Зокрема, важливою є здатність до швидкого впровадження коректив, збереження гнучкості та адаптивності в стратегічному плануванні. Крім того, необхідно удосконалити системи аналізу ризиків та оцінки ефективності інвестиційних проектів в умовах невизначеності.

Нарешті, співпраця та партнерство з іншими гравцями на ринку, а також використання стратегій диверсифікації та консолідації можуть бути ефективними методами управління венчурними структурами в умовах невизначеності.

У кінцевому підсумку, управління венчурними структурами в умовах невизначеності вимагає постійного моніторингу, аналізу та адаптації. Тільки така стратегія може допомогти досягти успіху в цьому складному і ризикованому сегменті ринку.

Актуальність дослідження

Дослідження управління венчурними структурами в умовах невизначеності набуває особливої актуальності в сучасних умовах. З одного боку, спостерігається стрімке зростання інтересу до венчурного капіталу, який є ключовим стимулятором інновацій та розвитку у різних галузях економіки. Венчурні інвестиції стають суттєвим джерелом фінансування для стартапів та перспективних проектів, що активно змінюють традиційні галузі та створюють нові ринкові можливості.

З іншого боку, сучасний світ характеризується зростанням невизначеності та швидкістю змін на ринках. Перед венчурними структурами стоїть завдання адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, змінювати стратегії та тактику оперативно, враховуючи мінливість ринкового середовища. Невизначеність може вплинути на результати та успішність венчурних інвестицій, тому важливо удосконалити методи управління, розробляти стратегії мінімізації ризиків та забезпечення стійкості венчурних проектів.

Отже, дослідження управління венчурними структурами в умовах невизначеності є вельми актуальним, оскільки воно відповідає сучасним викликам економічного розвитку, сприяє збільшенню ефективності венчурних інвестицій та сприяє стійкості венчурних стартапів в умовах невизначеності ринкового середовища.

Формулювання мети та завдань статті

Метою цієї статті є дослідження та аналіз управління венчурними структурами в умовах невизначеності, зокрема в контексті венчурного капіталу та інвестицій в інноваційні стартапи. Стаття спрямована на визначення стратегій та методів управління, які допоможуть знизити ризики та забезпечити стабільність та успішність венчурних проектів у змінних умовах ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Автори вже давно займаються різними аспектами управління венчурними структурами [1; 2; 3], тому пропонують виділити такі тренди стосовно останніх досліджень і публікацій.

Перш за все, було помітно збільшення загального інтересу до венчурного капіталу, призначеного для інвестицій в стартапи та технологічні компанії. Це відображається в зростанні обсягів залучених інвестицій та зростанні кількості нових венчурних фондів та інкубаторів.

Другим важливим трендом було підсилювання інтересу до зелених інвестицій та сталого розвитку [4; 5]. Завдяки зростанню свідомості про екологічні проблеми та кліматичні зміни, інвестори стають більш зацікавленими у проектах, спрямованих на зменшення впливу на довкілля та розвиток відновлювальних джерел енергії.

Технологічні інновації залишаються на передньому плані, і штучний інтелект, блокчейн, кібербезпека та інші цифрові рішення продовжують впливати на розвиток багатьох галузей, включаючи фінанси, охорону здоров'я, логістику та освіту [6; 7].

Зростає роль глобальної співпраці та міжнародних інвестицій. Венчурні фонди шукають можливості для розширення своєї діяльності за межами внутрішнього ринку та співпраці з міжнародними стартапами та інвесторами.

Додатково, важливим трендом є активна підтримка урядів у сфері інновацій та венчурного бізнесу. Багато країн надають фінансову та правову підтримку для сприяння інноваційних ідей та стартапів. Це може включати в себе податкові стимули, гранти, а також спрощений доступ до ринків та ресурсів.

Економічна безпека стає важливою складовою, оскільки інвестиції в інновації та венчурний капітал можуть впливати на стійкість та конкурентоспроможність економіки країни. На фоні глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, зміни клімату та геополітичні нестабільності, економічна безпека стає особливо важливою [8; 9; 10]. Ефективне використання венчурного капіталу для підтримки інновацій може сприяти створенню нових галузей, робочих місць та збільшенню конкурентоспроможності економіки.

З іншого боку, погіршення економічної ситуації може вплинути на доступність капіталу та інвестицій, що може викликати збільшення ризику для венчурних проєктів. Тому ефективне управління венчурними структурами та підтримка інновацій мають ключове значення для зміцнення економічної безпеки нації.

У цьому контексті важливо враховувати, як інвестиції в венчурний капітал можуть впливати на розвиток та диверсифікацію економіки, зменшення залежності від вузьких галузей та забезпечення стійкості у невизначених умовах. Таким чином, питання економічної безпеки і венчурного капіталу взаємопов'язані та вимагають комплексного підходу до аналізу та прийняття стратегічних рішень.

Виклад основного матеріалу

Невизначеність як норма сучасного бізнесу. Першим кроком у розумінні управління венчурними структурами в умовах невизначеності є визначення цього поняття та виявлення факторів, які призводять до невизначеності на ринку. Розглянемо, як глобальні події, політичні рішення та технологічні інновації впливають на створення невизначеності в сучасному бізнес-середовищі.

Невизначеність визначається як стан, коли інформація недостатня, непевна або непередбачувана, що робить процеси прийняття рішень більш складними та ризикованими.

Сучасний бізнес-світ відрізняється високою ступенем невизначеності через декілька ключових факторів. Один із головних факторів, який призводить до невизначеності, – це глобальні події. Пандемія COVID-19 є ідеальним прикладом того, як несподівана криза може перевернути економічну картину. Багато компаній інколи змушені були радикально змінювати свої стратегії, щоб адаптуватися до нових реалій.

По-друге, політичні рішення та геополітичні конфлікти можуть впливати на міжнародну торгівлю та міжнародні бізнес-операції. Наприклад, тарифні війни та зміни у митних правилах можуть впливати на вартість та доступність сировини та інших ресурсів. Бізнеси, які мають міжнародний аспект, можуть стикатися зі складнощами через нестабільність в світі.

По-третє, зростаючий темп технологічних інновацій робить ринки більш динамічними та непередбачуваними. Штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей - це тільки кілька прикладів технологій, які змінюють бізнес-моделі та вимагають від компаній швидко адаптуватися до нових можливостей та загроз. Компанії повинні постійно адаптуватися до нових технологічних можливостей та змінюваних вимог клієнтів.

Отже, невизначеність стала нормою для сучасного бізнесу, і компанії повинні бути готовими працювати в умовах невизначеності та шукати способи адаптації до змін. Управління венчурними

структурами може стати важливим інструментом для реагування на невизначеність та використання її на користь бізнесу.

Стратегія управління в умовах невизначеності. В умовах невизначеності важливо розробляти та застосовувати ефективні стратегії управління, які дозволяють компаніям адаптуватися до змін, зменшувати ризики та використовувати можливості. Розглянемо різні стратегії управління, які можуть бути застосовані венчурними структурами для зменшення ризиків та забезпечення стійкості (Рис. 1). До них входять стратегії адаптації до змін, диверсифікації портфелю, залучення експертів і багато інших.

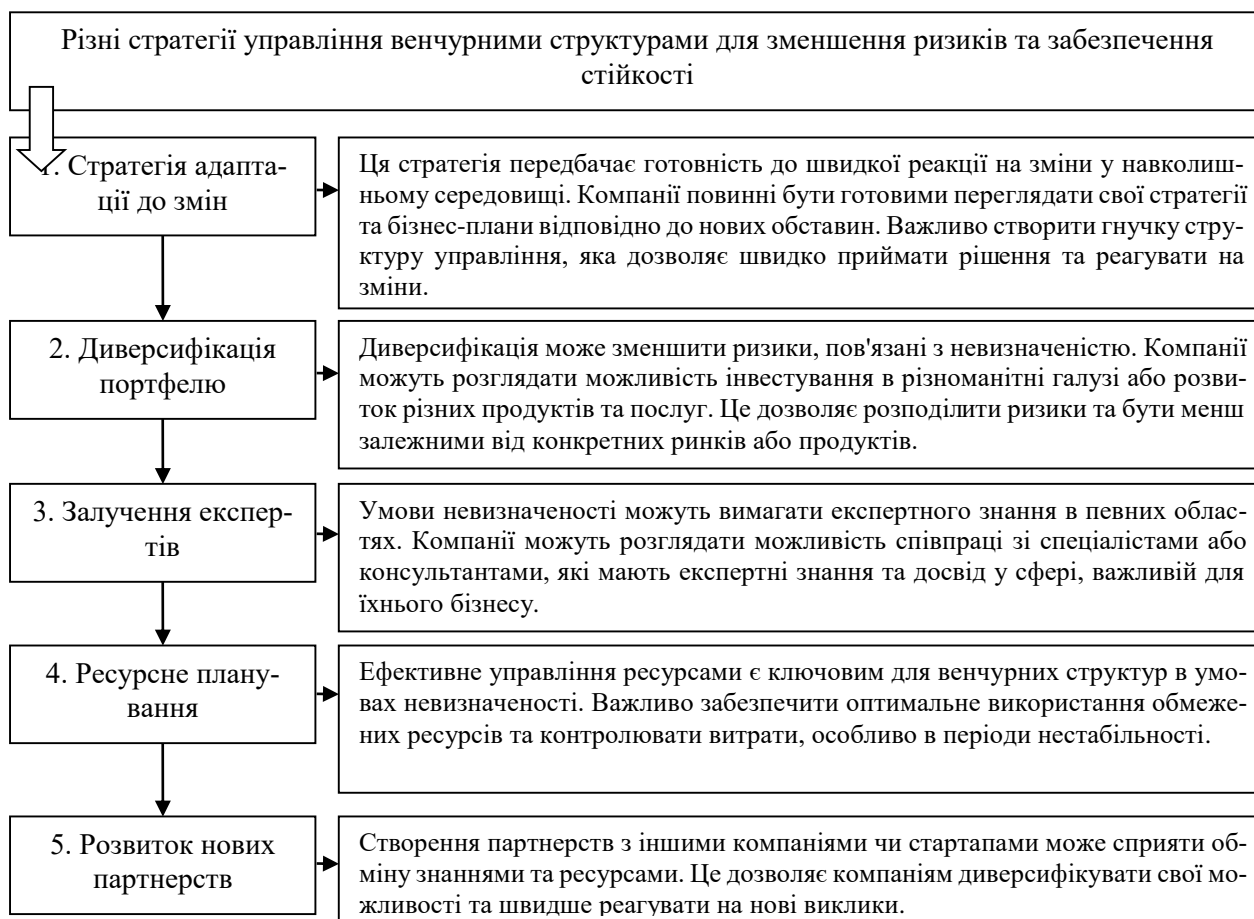


Рис. 1. Стратегія управління венчурними структурами для зменшення ризиків та забезпечення стійкості

Джерело: авторське бачення.

Умови невизначеності можуть стати шляхом для компаній розвиватися та знаходити нові можливості, але вони також приносять ризики. Ефективне управління вимагає розробки та застосування відповідних стратегій, які дозволять бізнесу адаптуватися до змін та використовувати можливості, які невизначеність може принести.

Роль технологічних інновацій у венчурному управлінні. Технологічні інновації відіграють ключову роль у венчурному капіталі та управлінні в умовах невизначеності. Розглянемо, як використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, може сприяти збільшенню ефективності управління венчурними структурами в умовах невизначеності. Можемо виділити п'ять основних напрямків:

По-перше, ідентифікація та оцінка можливостей. Сучасні технології, такі як аналіз даних та штучний інтелект, дозволяють здійснювати більш точний аналіз ринків і ідентифікувати потенційні можливості для інвестицій. Автоматизовані системи дозволяють ефективно відфільтрувати проекти та визначити їх потенціал.

По-друге, полегшення процесу управління портфелем. Технології допомагають венчурним фондам ефективно відстежувати та управляти своїм портфелем компаній. Системи для управління венчурним капіталом дозволяють аналізувати фінансові дані, відслідковувати виконання стратегій та контролювати витрати.

По-третє, використання блокчейну для управління та фінансування. Технологія блокчейну може спростити та забезпечити безпеку управління фінансами венчурних фондів. Вона дозволяє створювати "розумні контракти" для автоматизації процесів фінансування та відстежування венчурних інвестицій.

По-четверте, підтримка комунікації та співпраці. Технології спрощують комунікацію між інвесторами, підприємцями та венчурними фондами. Віддалена робота, відеоконференції та спеціалізовані платформи для венчурного капіталу дозволяють ефективно співпрацювати та обмінюватися ідеями.

По-п'яте, інноваційні підходи до інвестування. Технології також дозволяють венчурним фондам використовувати нові підходи до інвестування, такі як краудфандинг, краудсорсинг та розподілені реєстри. Це розширює можливості для привласнення капіталу та відкриває двері для більшої участі венчурного капіталу для менших інвесторів.

Технологічні інновації революціонізують венчурне управління, забезпечуючи більш точний аналіз, ефективне управління та нові підходи до інвестування. Використання сучасних технологій дозволяє венчурним фондам ефективно реагувати на невизначеність та досягати кращих результатів у вкладенні капіталу в інноваційні стартапи та проекти.

Управління венчурними структурами в умовах невизначеності є доволі складним, проте варто надихатися міжнародними прикладами бізнесу та стартапів, які ефективно керували венчурними структурами в умовах невизначеності. Ці приклади висвітлюють різні стратегії та підходи до процвітання в невизначених умовах:

Airbnb: Глобальний ринок гостинності Airbnb зіткнувся з невизначеністю на початку свого існування. Засновники спочатку намагалися залучити клієнтів і зіткнулися з регуляторними проблемами. Однак вони змінили свою бізнес-модель і зосередилися на досвіді користувачів, дозволяючи домовласникам здавати свою нерухомість мандрівникам. Цей гнучкий підхід дозволив їм подолати ранню невизначеність і досягти глобального успіху.

Slack: популярна платформа обміну повідомленнями Slack спочатку була заснована як ігрова компанія під назвою Tiny Speck. Коли їхня гра не досягла успіху, як очікувалося, вони вирішили створити комунікаційний інструмент, який зараз широко використовується в бізнесі. Здатність адаптуватися та виявляти нові ринкові можливості є ключовим фактором їх успіху.

Spotify: Служба потокового передавання музики Spotify зіткнулася зі скептицизмом з боку звукозаписних лейблів і конкуренції з боку визнаних гравців, коли вона була запущена. Незважаючи на ці невизначеності, вони постійно впроваджували інновації, пропонуючи безкоштовні та преміум-моделі та розширюючись у всьому світі. Сьогодні Spotify є провідним гравцем у потоковій музичній індустрії.

Zoom Video Communications: Zoom, платформа для відеоконференцій, швидко здобула популярність під час пандемії COVID-19. Здатність компанії масштабувати свою інфраструктуру, задовольняти підвищений попит і адаптуватися до швидко мінливого ринку продемонструвала ефективне управління невизначеністю та зростанням.

Alibaba Group: Alibaba Group Джека Ма починалася як невелика платформа електронної комерції в Китаї, яка зіткнулася з невизначеністю на новоствореному ринку. Завдяки розумному прийняттю рішень, адаптивності та диверсифікації в різних сегментах бізнесу, включаючи хмарні обчислення та фінанси, Alibaba тепер є глобальним конгломератом електронної комерції та технологій.

TransferWise (тепер Wise): Міжнародна компанія з грошових переказів Wise усвідомила високі витрати та неефективність традиційної банківської системи та розробила платформу для недорогих міжнародних переказів. Їхня прозорість, справедливе ціноутворення та орієнтований на клієнта підхід допомогли їм розвиватися в невизначеному середовищі фінансових послуг.

Tencent: китайський технологічний конгломерат Tencent починався як простий сервіс обміну миттєвими повідомленнями, але він адаптувався та розширився до ігор, соціальних мереж, електронної комерції та інших секторів, ставши однією з найбільших і найдиверсифікованіших технологічних компаній у світі.

N26: німецький фінтех-стартап N26 впорався з невизначеністю в переповненому секторі онлайн-банкінгу, забезпечивши елегантний досвід мобільного банкінгу. Вони постійно вдосконалювали свій продукт на основі відгуків клієнтів і розширили свою діяльність по Європі, демонструючи ефективне управління ризиками.

Tesla: Tesla під керівництвом Ілона Маска долала невизначеності на ринку електромобілів і секторі чистої енергії. Їхня зосередженість на інноваціях, стійкій енергетиці та сильному бренді дозволили їм виділитися в конкурентній галузі.

Xiaomi: Xiaomi, китайський виробник смартфонів, став головним гравцем на ринку смартфонів, пропонуючи високоякісні пристрої за конкурентоспроможними цінами. Їхня модель онлайн-продажів, постійні інноваційні продукти та швидке глобальне розширення дозволили їм подолати невизначеність у технологічній галузі.

Ці міжнародні приклади демонструють різні стратегії, включаючи адаптивність, орієнтацію на клієнта, інновації та міжнародну експансію, які підприємства можуть використовувати для ефективного управління венчурними структурами в умовах невизначеності. Ці компанії не тільки вижили, але й процвітали, приймаючи та долаючи невизначеність як частину свого шляху.

Управління венчурними структурами в умовах невизначеності може бути складним, але важливим завданням для підприємців і бізнес-лідерів. Стартапи та підприємства часто працюють у дуже динамічному та непередбачуваному середовищі, і здатність адаптуватися та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності є критично важливою. Аналіз літератури та попередні дослідження кілька основних принципів і стратегій управління венчурними структурами в таких умовах:

– принципи Agile та Lean: використання методології гнучкого та економічного стартапу. Ці структури підкреслюють ітераційну розробку, швидке тестування та швидку адаптацію на основі відгуків клієнтів. Вони добре підходять для управління невизначеністю, дозволяючи безперервно коригувати.

– дослідження ринку та перевірка: ретельне дослідження ринку, щоб зрозуміти потреби клієнтів і ринкові тенденції. Перевірка припущень за допомогою опитувань, інтерв'ю та експериментів. Постійний збір даних та відгуків задля відповідного адаптування своєї бізнес-моделі.

– сценарне планування: включає розробку кількох потенційних сценаріїв майбутнього, наприклад найкращого, найгіршого випадку та найбільш імовірних результатів. Цей підхід допомагає вам підготуватися до різних можливостей і приймати обґрунтовані рішення у відповідь на різні рівні невизначеності.

– управління ризиками включає виявлення та оцінку потенційних ризиків і невизначеностей. Це також передбачає створення стратегій і планів на випадок непередбачених обставин для пом'якшення цих ризиків. Це може охоплювати управління фінансовими ризиками, яке включає такі дії, як створення резервів, забезпечення додаткових джерел фінансування або диверсифікація потоків доходу.

– ітеративне прийняття рішень — це практика прийняття рішень на основі інформації та даних, доступних на той час, визнаючи, що отримати ідеальну інформацію часто неможливо. Очікування ідеальної інформації може бути згубним у невизначених умовах. Натомість важливо бути готовим змінити або адаптувати свої стратегії, коли стане доступною нова інформація.

– оптимізація ресурсів зосереджується на розподілі ресурсів у сферах, які їх найбільше потребують і де вони можуть принести найвищу віддачу від інвестицій. Дуже важливо уникати надмірного використання ресурсів для одного шляху, доки він не буде перевірений, особливо за непередбачуваних обставин.

-- гнучка організаційна структура передбачає створення структури, здатної адаптуватися до мінливих умов. Це може включати використання міжфункціональних команд і плоских ієрархій, які часто краще реагують на зміни.

– безперервне навчання заохочує культуру постійного навчання в організації. Основна увага зосереджена на тому, щоб вчитися як на успіхах, так і на невдачах і використовувати ці уроки для адаптації та вдосконалення ваших стратегій і процесів.

– мережа та партнерство: встановлення стратегічного партнерства та підтримка міцної професійної мережі у вашій галузі. Співпраця з іншими може бути корисною для подолання невизначеності шляхом обміну ресурсами, знаннями та розумінням ринку. Фінансове планування обертається навколо розробки комплексних фінансових моделей, які враховують різні сценарії. Це включає забезпечення достатнього фінансового потенціалу, щоб протистояти неочікуваним викликам, і готовність отримати додаткове фінансування, якщо це необхідно.

– ефективна комунікація передбачає підтримку прозорого та відкритого спілкування з вашою командою, інвесторами та зацікавленими сторонами. Інформування всіх про поточний стан підприємства та наявні стратегії для управління невизначеністю допомагає зміцнити довіру та узгодження всередині організації.

Адаптивне лідерство є ключовим аспектом управління підприємствами в умовах невизначеності. Це передбачає бути гнучким і реагувати на мінливе середовище та виклики, з якими може зіткнутися ваше підприємство.

Ефективне управління венчурними структурами може призвести до численних переваг і результатів, які впливають на розвиток бізнесу та інновації. Ось деякі з них:

1. Зростання прибутковості: Венчурні інвестиції можуть призвести до великого зростання вартості компанії. Якщо венчурний проект стає успішним, це може призвести до значного збільшення прибутку для інвесторів.

2. Стимулювання інновацій: Венчурні структури допомагають фінансувати та підтримувати інноваційні ідеї та стартапи. Це сприяє розвитку нових технологій, продуктів та послуг, що може мати широкий соціальний та економічний вплив.

3. Створення нових ринків: Венчурні структури можуть допомогти відкривати нові ринки або розширювати існуючі. Це сприяє росту бізнесу та розширенню глобальних можливостей.

4. Створення робочих місць: Успішні венчурні проекти можуть призвести до створення нових робочих місць і підтримувати зайнятість в галузях, пов'язаних із стартапами.

5. Залучення талановитих спеціалістів: Венчурні структури можуть привертати талановитих спеціалістів і експертів у галузях, що стосуються їхніх проектів.

6. Залучення капіталу: Венчурні структури можуть залучити додатковий капітал для розвитку інновацій та розширення бізнесу.

7. Підтримка стартапів: Венчурні структури надають стартапам не лише фінансову, але й інтелектуальну підтримку, допомагаючи їм розвивати та вдосконалювати свої продукти та послуги.

8. Глобальний вплив: Успішні венчурні проекти можуть мати глобальний вплив, сприяючи розв'язанню важливих глобальних проблем і викликів.

Загалом, ефективне управління венчурними структурами створює сприятливі умови для створення цінності, розвитку інновацій та досягнення успіху в бізнесі та суспільстві в цілому.

Управління невизначеністю є безперервним процесом, а здатність адаптуватися та впроваджувати інновації часто є ключем до довгострокового успіху венчурних структур. Венчурні організації маю бути готові до змін, експериментів і наполегливості, орієнтуючись у бізнес-ландшафті, що постійно змінюється.

Ефективне управління венчурними структурами є надзвичайно важливим для післявоєнного відновлення країни. Це може стати катализатором для швидкого економічного відновлення та стимулювання інновацій. Венчурний капітал сприяє фінансуванню та розвитку новаторських підприємств і технологій, які можуть революціонізувати різні сфери економіки. Це включає розробку нових продуктів, послуг та технологій, що допомагають вирішувати соціальні та економічні проблеми.

Створення сприятливої екосистеми для венчурного капіталу може призвести до зростання інноваційного підприємництва та залучення важливих інвестицій у перспективні галузі. Це в свою чергу сприяє створенню нових робочих місць, розвитку нових технологічних галузей та відновленню економічного потенціалу після періоду конфлікту та війни. Важливою перевагою є також здатність венчурного капіталу привертати іноземні інвестиції та сприяти підтримці національних інноваційних проєктів. Такий підхід сприяє економічному відновленню та позитивно впливає на подальший розвиток країни.

Висновки

Невизначеність стала нормою сучасного бізнес-середовища, що обумовлено глобальними подіями, політичними рішеннями та технологічними інноваціями. Компанії повинні бути готовими адаптуватися до змін та шукати нові можливості в цих умовах. Для успішного управління венчурними структурами в умовах невизначеності важливо використовувати стратегії, такі як адаптація до змін, диверсифікація портфелю та залучення експертів. Сучасні технології, такі як аналіз даних, штучний інтелект та блокчейн, відіграють важливу роль у венчурному управлінні, допомагаючи в ідентифікації можливостей, автоматизації процесів та полегшенні комунікації. Технології також відкривають нові підходи до інвестування, включаючи краудфандинг та розподілені реєстри, розширюючи можливості для залучення капіталу.

Отже, в умовах невизначеності і швидкої зміни компанії повинні бути гнучкими, розглядати нові стратегії та використовувати сучасні технології для досягнення успіху в управлінні венчурними структурами.

Перспективи подальших досліджень

Під час проведення даного дослідження було виявлено кілька ключових аспектів, що потребують подальшого розгляду та дослідження. Важливим напрямком для майбутніх досліджень є вивчення впливу глобальних криз, зокрема війни в Україні, на стратегії та ефективність венчурних структур. Розуміння та аналіз факторів, що впливають на успішність венчурних інвестицій, також є суттєвою областю дослідження. Окрім того, важливо дослідити роль технологій, особливо нові підходи до оцінки ризиків та вибору проєктів в умовах невизначеності. Розширення співпраці між великими корпораціями та стартапами, а також розгляд інноваційних моделей управління, є додатковими напрямками для подальших досліджень у галузі венчурного управління. Ці аспекти формують основу для подальшого розвитку та удосконалення стратегій управління венчурними структурами в умовах невизначеності.

Крім того, важливим елементом майбутніх досліджень є аналіз регуляторних та правових аспектів, які впливають на діяльність венчурних фондів та стартапів. Психологічні аспекти управління венчурними структурами, зокрема вплив психологічного клімату на прийняття рішень, є також значущими областями для подальших досліджень. Загальне розширення спектру досліджень у венчурному управлінні сприятиме удосконаленню практик та забезпечить підґрунтя для більш ефективного використання венчурного капіталу в умовах постійної зміни технологій та глобального бізнес-середовища.

Список літератури

1. Терлецька В.О. Особливості ведення венчурного бізнесу. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5 (16). С. 179–183.
2. Кузьмін О.Є., Терлецька В.О. Венчурний бізнес в Україні: активи, управління та перспективи розвитку. *Virtus: Scientific Journal*. 2020. February # 41. С. 243–248.
3. Кузьмін О., Терлецька В. Особливості побудови та функціонування венчурних структур. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020. Вип. 2, № 2. С. 145–153.
4. Bashynska, I. Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). 2020. 420 p.
5. Denysenko M., Yurynets Z., Yurynets R. The role of venture business and its structure in the innovation management process. *Economics. Finance and Management Review*. 2023. pp. 74–79.
6. Yurynets Z., Yurynets R. Venture Capital and Strategic Development of Innovative Business. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2023. 10(2). pp. 15–23.
7. Patel C. P., Guedes M. J., Pagano M. S., Olson G. T. Industry profitability matters: The value of sustainable growth rate and distance from bankruptcy as enablers of venture survival. *Journal of Business Research*. 2020. 114. pp. 80–92.
8. Башинська І.О. Розділ 3.2. Уточнення визначення дефініції та економічного змісту категорії "економічна безпека підприємства". Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: колективна монографія. Дніпропетровськ: "ФОП Дробязко С.І.", 2014. Т. 2. С. 14–20.
9. Sivaruban, S. Impact of COVID-19 on venture capital in small and medium-sized enterprises - critical perspective. *Certified management accountant*. 2021. 6(2). pp. 41–46.
10. Литвин І. В., Булак Ю. В. Венчурний бізнес в Україні в умовах воєнного часу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2 (8). С. 283–291.

References

1. Terletska V.O. (2019). Osoblyvosti vedennia venchurnoho biznesu [Peculiarities of conducting venture business]. *Pryazovsky Economic Bulletin*. Issue 5 (16). P. 179–183.
2. Kuzmin O.E., Terletska V.O. (2020). Venchurnyi biznes v Ukraini: aktyvy, upravlinnia ta perspektyvy rozvytku [Venture business in Ukraine: assets, management and development prospects]. *Virtus: Scientific Journal*. February # 41. P. 243–248.
3. Kuzmin O., Terletska V. (2020). Osoblyvosti pobudovy ta funktsionuvannia venchurnykh struktur [Peculiarities of construction and functioning of venture structures. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development]. Issue 2, No. 2. P. 145–153.
4. Bashynska, I. (2020). Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). 420 p.
5. Denysenko M., Yurynets Z., Yurynets R. (2023). The role of venture business and its structure in the innovation management process. *Economics. Finance and Management Review*. pp. 74–79.
6. Yurynets Z., Yurynets R. (2023). Venture Capital and Strategic Development of Innovative Business. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 10(2). pp. 15–23.
7. Patel C. P., Guedes M. J., Pagano M. S., Olson G. T. (2020). Industry profitability matters: The value of sustainable growth rate and distance from bankruptcy as enablers of venture survival. *Journal of Business Research*. 114. pp. 80–92.
8. Bashynska I.O. (2014). Section 3.2. Utochnennia vyznachennia definitsii ta ekonomichnoho zmistu katehorii "ekonomichna bezpeka pidpriemstva". [Clarification of the definition and economic meaning of the category "economic security of the enterprise"]. Economic security in the conditions of globalization of the world economy: a collective monograph. Dnipropetrovsk: "FOP Drobyazko S.I.", Vol. 2, pp. 14–20.
9. Sivaruban, S. (2021). Impact of COVID-19 on venture capital in small and medium-sized enterprises – critical perspective. *Certified management accountant*. 6(2). pp. 41–46.
10. Lytvyn I.V., Bulak Yu.V. (2022). Venchurnyi biznes v ukraini v umovakh voiennoho chasu [Venture business in Ukraine in wartime conditions]. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. No. 2 (8). P. 283–291.

Yu. V. Malynovsky, A. B. Kubrak, Yu. O. Mats, R. B. Shendiuk,
Lviv Polytechnic National University

THE MANAGEMENT OF VENTURE STRUCTURES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

© *Malynovsky Yu.V., Kubrak A.B., Mats Yu.O., Shendiuk R.B., 2023*

The study examines the problem of managing venture structures in conditions of uncertainty, where modern companies face unprecedented change and risk. The relevance of the research is due to global transformations, geopolitical conflicts, technological innovations and unexpected market changes. The article discusses strategies for managing venture structures in conditions of uncertainty, including adaptation to changes, portfolio diversification, and involvement of experts. The role of technological innovations in venture management is also considered, including their impact on opportunity identification and process automation. Adaptive leadership is a crucial aspect of managing enterprises under conditions of uncertainty. This involves being flexible and responsive to the business's changing environment and challenges. The study's general conclusions indicate the need for flexible management strategies, the use of modern technologies and the development of new investment models to succeed in conditions of constant uncertainty and change. It is noted that the effective management of venture structures is essential for the country's post-war recovery because it can become a catalyst for rapid economic recovery and stimulation of innovation. Prospects for further research include the analysis of the impact of global crises, regulatory aspects and psychological factors on venture management and the expansion of cooperation between large corporations and startups in this context.

Keywords: adaptive leadership, risk, startups, uncertainty, venture structures.