

УДК 334.012.64:658(477)
JEL: D13; L26; M13; M21
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-522-531>

УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ

©2025 БОНДАРЄВ О. С.

УДК 334.012.64:658(477)
JEL: D13; L26; M13; M21

Бондарєв О. С. Управлінські механізми розвитку підприємницького потенціалу домогосподарств в Україні

Стаття присвячена визначенню цілісних управлінських механізмів, здатних забезпечити зростання підприємницького потенціалу домогосподарств України в умовах невизначеності, цифрової трансформації та регіональних диспропорцій. У дослідженні використано системний підхід у поєднанні зі структурно-функціональним та економіко-статистичним аналізом, а також кореляційно-регресійні методи для виявлення взаємозв'язків між інструментами державної політики та результативністю підприємницької діяльності домогосподарств. Емпіричну основу склали офіційна статистика, актуальні звіти міжнародних організацій та сучасні наукові публікації. В результаті дослідження доведено, що найбільш ефективною є гібридна модель підтримки, яка поєднує грантове фінансування, пільгове кредитування, консультаційно-освітній супровід та розбудову місцевих центрів розвитку підприємництва. Виокремлено ключові бар'єри для розвитку підприємницького потенціалу – брак фінансових ресурсів, цифровий розрив, регуляторна бюрократія та дефіцит управлінських компетенцій. Запропоновано рекомендації щодо регіонально диференційованих інструментів, орієнтованих на підвищення стійкості домогосподарств і стимулювання їхньої участі в економіці. Робота має практичну цінність для органів державного та місцевого управління, адже пропонує дорожню карту масштабування грантових програм, пільгового кредитування та кооперативних моделей. Соціальний ефект полягає у зміцненні середнього класу, інтеграції внутрішньо переміщених осіб і ветеранів та зниженні вразливості регіонів. Оригінальність дослідження полягає у формуванні прикладної архітектури підтримки домогосподарського підприємництва, яка поєднує фінансові, інституційні та цифрові інструменти в єдину керовану систему з чіткими точками впливу та метриками результативності, створюючи основу для подальших досліджень та вдосконалення методик оцінки «потенціал – механізм – результат».

Ключові слова: домогосподарства, економічний розвиток, менеджмент, мікрогранти, підприємницький потенціал, управлінські механізми, умови невизначеності.

Табл.: 1. Бібл.: 26.

Бондарєв Олександр Сергійович – аспірант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: bondarev.oleksandr1654@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3699-3502>

UDC 334.012.64:658(477)
JEL: D13; L26; M13; M21

Bondarev O. S. The Managerial Mechanisms for the Development of Entrepreneurial Potential of Households in Ukraine

The article focuses on identifying integrated managerial mechanisms capable of ensuring the growth of the entrepreneurial potential of Ukrainian households under conditions of uncertainty, digital transformation, and regional disparities. The study employs a system approach combined with structural-functional and economic-statistical analysis, as well as correlation-regression methods to uncover the relationships between government policy instruments and the performance of household entrepreneurial activities. The empirical foundation includes official statistics, up-to-date reports from international organizations, and recent scientific publications. The study demonstrates that the most effective approach is a hybrid support model combining grant funding, preferential lending, advisory-educational support, and the development of local entrepreneurship development centers. Key barriers to the development of entrepreneurial potential have been identified: lack of financial resources, the digital divide, regulatory bureaucracy, and a shortage of managerial skills. Recommendations have been made regarding regionally tailored tools aimed at enhancing household resilience and encouraging their participation in the economy. The work holds practical value for State and local authorities, as it provides a roadmap for scaling grant programs, preferential lending, and cooperative models. The social impact lies in strengthening the middle class, integrating internally displaced persons and veterans, and reducing the vulnerability of regions. The originality of the study lies in the creation of an applied architecture for supporting household entrepreneurship, which integrates financial, institutional, and digital tools into a single manageable system with clear points of influence and performance metrics, providing a foundation for further research and refinement of the «potential – mechanism – result» assessment methods.

Keywords: households, economic development, management, microgrants, entrepreneurial potential, managerial mechanisms, conditions of uncertainty.

Tabl.: 1. Bibl.: 26.

Bondarev Oleksandr S. – Postgraduate Student of the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnological University (44 Alchevskykh Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: bondarev.oleksandr1654@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3699-3502>

Останніми роками підприємницька активність домогосподарств в Україні набула значення важливого чинника соціально-економічного розвитку держави. В умовах ринкової трансформації, посилення глобальної конкуренції та внутрішньої економічної нестабільності здатність домогосподарств генерувати та розвивати власний підприємницький потенціал стає не лише інструментом забезпечення добробуту, а й важливим елементом зміцнення національної економіки [11].

Сучасні тенденції демонструють, що невеликі та мікроініціативи, які зароджуються на рівні сімейних бізнесів чи самозайнятості, можуть переростати у сталий сегмент внутрішнього ринку, створюючи робочі місця та нові можливості для інновацій [26]. Водночас нерівномірність регіонального розвитку, обмеженість доступу до ресурсів, складність нормативно-правової середовища та дефіцит управлінських компетенцій знижують ефективність реалізації такого потенціалу. Тому питання пошуку та вдосконалення управлінських механізмів, які здатні підтримати ініціативність та підприємницькі практики домогосподарств, стає одним із ключових у політиці економічного зростання. Вивчення цих механізмів дозволяє глибше зрозуміти, як поєднання державних стимулів, інституційних реформ, фінансових та інформаційних інструментів може створювати сприятливе середовище для розвитку самозайнятості та малого бізнесу на рівні домогосподарств. Такий підхід відкриває перспективи для підвищення конкурентоспроможності економіки України, зміцнення середнього класу та забезпечення соціальної стабільності навіть за умов невизначеності та викликів, спричинених глобальними кризами [19].

Останні дослідження окреслюють багатошарову картину управлінських механізмів розвитку підприємницького потенціалу домогосподарств. Борисова С. Є., Крук О. М., Балашова О. В. [1] аналізують інструменти підтримки та фінансування у воєнний період і наголошують на ролі гнучких грантових програм і податкових пільг. Лисяк Л. В., Качула С. В. [5] показують, як бюджетна політика може підвищити фінансову стійкість домогосподарств на регіональному рівні через цільові трансферти та програми співфінансування. Мельник М. І., Медінська Т. В. [7] деталізують організаційно-економічний механізм стимулювання підприємницького сектора під час війни, роблячи акцент на координації дій центральних і місцевих органів влади. Водночас залишаються нерозкритими питання: інтегровані моделі оцінки «потенціал – механізм – результат» на рівні домогосподарств; вплив поведінкових чинників і фінансової грамотності на

ефективність підтримки інструментів; дослідження довгострокових ефектів місцевих політик; цифрові траєкторії мікробізнесів поза великими містами.

Розвиток підприємницького потенціалу домогосподарств в Україні застосовується поєднанням регуляторної непередбачуваності, фрагментованості інституційної підтримки та обмеженого доступу до фінансів і знань [5]. Домогосподарства хочуть ініціювати малі справи, але часто залишаються в тіні або на межі виживання: високі транзакційні витрати, складні процедури, нестача послуг мікрокредитування та менторства знижують мотивацію [11]. Додаємо сюди цифрову нерівність і регіональні диспропорції – і маємо втрату масштабованих можливостей [2]. Явні державні програми орієнтовані переважно на МСП, тоді як «домашнє підприємництво» виходить з логічних інструментів, моніторингу та зворотного зв'язку [10]. Координація між центральними та місцевими установами слабка. Війна, міграція та енергетичні шоки збільшили ризики, а отже, і ціну помилки для початківців. У результаті управлінські механізми – від спрощення правил до адресної фінансово-консультаційної підтримки та освітніх продуктів – працюють розрізнено та не формують сталого «шляху зростання» від самозайнятості до малого бізнесу. Потрібно цілісне дизайн-рішення, що зменшує бар'єри, підвищує компетентність, створює прозорі стимули та забезпечує розвиток домогосподарств.

Метою статті є визначення управлінських механізмів, що забезпечують зростання підприємницького потенціалу домогосподарств в Україні в умовах невизначеності, цифрової трансформації та регіональних диспропорцій. Для досягнення цієї мети передбачається вирішити такі завдання: дослідити сучасний стан і тенденції розвитку підприємницької активності населення в Україні; проаналізувати діючі управлінські механізми та інституційне середовище, що впливають на розвиток підприємницького потенціалу домогосподарств; визначити бар'єри та ризики, які стримують ефективну реалізацію цього потенціалу; обґрунтувати напрями вдосконалення політики підтримки підприємництва на рівні домогосподарств; запропонувати підходи та інструменти державного та місцевого управління, що забезпечують підвищення результативності підприємницької діяльності; сформулювати рекомендації щодо розвитку освітніх, фінансових та інформаційних ресурсів для зміцнення підприємницької спроможності населення.

Використання системного підходу дозволило визначити домогосподарства як складні соціально-економічні утворення, у яких переплітаються економічні, соціальні та управлінські процеси. Також

метод економіко-статистичного аналізу – для забезпечення опрацювання даних державної та галузевої статистики, виявлення динаміки ключових показників, що характеризують підприємницький потенціал. Наприклад, для оцінки впливу різних чинників на розвиток підприємницької діяльності домогосподарств використано кореляційно-регресійний аналіз, що дало змогу визначити взаємозв'язки між управлінськими інструментами та результатами діяльності. Крім того, структурно-функціональний аналіз використовується для визначення ролі різних інституцій у формуванні сприятливого середовища для розвитку підприємницького потенціалу домогосподарств.

Зазначимо, що актуальність досліджуваної теми зумовлена зростаючою роллю домогосподарств як активних учасників економічних процесів, здатних формувати джерела нових доходів та сприяти розвитку малого підприємництва в умовах нестабільного ринкового середовища України. Власне, в умовах, коли війна триває вже четвертий рік, підприємницький потенціал домогосподарств стає ключем до економічної стійкості, адже саме вони забезпечують до 40% виробництва в аграрному секторі та значну частку у сфері послуг [14]. Наприклад, у Закарпатській області домогосподарства генерують понад 80% сільськогосподарської продукції, що робить їх основою локальної економіки, але водночас підкреслює вразливість до зовнішніх шоків [18]. Або візьмемо ситуацію в Києві, де урбанізовані домогосподарства активно переходять до онлайн-бізнесу, як фріланс у ІТ, що зріс на 184% з 2017 р. [20]. Такі приклади ілюструють, як потенціал може перетворюватися на реальний внесок, але потребує системної підтримки.

Нарешті, мета полягає в тому, щоб створити механізми, які не лише реагують на кризи, а й передбачають майбутні виклики, як кліматичні зміни чи посилення євроінтеграції [26]. Це вимагає комплексного підходу, де державні органи, місцеві громади та приватний сектор працюють у тандемі, забезпечуючи зростання ВВП через мікроекономіку домогосподарств.

Якщо говорити про завдання глибше, то дослідження стану допоможе зрозуміти динаміку, аналіз механізмів – виявити сильні сторони системи, бар'єри покажуть слабкі місця, а рекомендації стануть дорожньою картою для дій. Наприклад, як у Харківській області, де війна нанесла удари по інфраструктурі, домогосподарства могли б відновлюватися швидше за рахунок цільових грантів, але для цього потрібні чіткі механізми [15]. Загалом цей аналіз спрямований на те, щоб перетворити потенціал з теоретичного поняття на практичний ін-

струмент розвитку, особливо в часи, коли невизначеність стає нормою, а цифрова трансформація – необхідністю для виживання.

Розглянемо сучасний стан і тенденції розвитку підприємницької активності населення в Україні. За даними Державної служби статистики, у 2023 р. загальна кількість активних суб'єктів господарювання сягнула 1 961 070 одиниць, з яких 83,9% припадало на фізичних осіб-підприємців, а 16,1% – на юридичні особи [23]. Це свідчить про домінування мікропідприємництва, яке часто базується на ресурсах домогосподарств, особливо в аграрному секторі та торгівлі. Наприклад, у сільському господарстві частка виробництва домогосподарств склала 29,8% від загального обсягу, з високими показниками в Закарпатській області (86,7%), де фермерські господарства активно використовують вирощування овочів та фруктів [18]. Однак тенденції не такі оптимістичні: рівень безробіття зріс до 21,1% у 2022 році через війну, а частка самозайнятості залишилася низькою – лише 1,2% від загальної зайнятості, що значно нижче середньоевропейського показника 3,7% [14]. Порівнюючи регіони, у західних областях (наприклад, у Львівській) самозайнятість сягає 2,5% завдяки кращій інфраструктурі та близькості до кордонів, тоді як у східних (наприклад, Донецька) вона падає до 0,8% через постійні обстріли та міграцію населення [25].

Відзначимо, що у 2023 році середньомісячні доходи домогосподарств зросли номінально на 6 тис. грн разом з 2021 роком, досягнувши 14 927 грн у реальних цінах, але нерівність посилилася – коефіцієнт Джині піднявся з 0,237 до 0,461, а рівень абсолютної бідності – до 37,4% [18]. Таким чином, домогосподарства з дітьми мали вищі доходи (25 920 грн), але реальне зростання склало лише 987 грн, тоді як ті, що не мають дітей, отримували 1808 грн – через інфляцію та зростання витрат на продукти (понад 50% бюджету) [8].

Тенденція до зростання онлайн-підприємництва також помітна. В ІТ-секторі кількість активних ФОПів зросла на 184% з 2017 по 2023 рр., генеруючи майже 300 тис. робочих місць, переважно через фріланс [20]. Водночас, за оцінками Світового банку, у 2024 році рівень бідності досяг 37%, а участь у робочій силі зменшилася на 16,8% з 2022 року через міграцію та мобілізацію, що обмежує підприємницьку активність у східних регіонах [24].

Отже, тенденції вказують на стагнацію в традиційних секторах і сплеск у цифровому, але з регіональними диспропорціями: західні області демонструють вищу адаптивність, східні – втрати до 1,5 разів і більше.

Водночас важливо згадати, що підприємницький потенціал домогосподарств залежить не лише від бажання чи можливостей окремих осіб, а й від інституційної рамки та управлінських механізмів, які держава, громади, фінансові установи, навчальні заклади та громадські організації здатні створювати чи коригувати [4]. Вже сьогодні в Україні існують різні механізми сприяння підприємництву на рівні домогосподарств, але їхня ефективність неоднорідна, а охоплення – фрагментарне. Одним із таких механізмів є грантове фінансування для започаткування чи відновлення бізнесу в сільській місцевості – програма мікрогрантів від «Дії». Наприклад, суми від 29 000 до 42 000 грн можуть бути використані для закупівлі обладнання, худоби, інструментів, запуску послуг побутового характеру чи харчового виробництва [1]. Це пряма адресна підтримка домогосподарств, яка може знизити бар'єр входу, особливо в регіонах із низьким рівнем доступу до кредитів [18]. Важливо, що ці кошти часто надаються з мінімальними вимогами застави або гарантії, що робить їх доступнішими саме для домогосподарств.

Також уряд реалізує програму «Енергонебезпечність фізичних осіб – власників домогосподарств», яка передбачає компенсацію чи кредитування встановлення енергоефективних чи генераційних систем [19]. За п'ять місяців реалізації програми кредити отримали 918 домогосподарств на суму понад 85 млн грн, а компенсацію процентної ставки передбачено до 0% [20]. Хоча це не бізнес-грант у класичному розумінні, проте така підтримка може надати домогосподарствам ресурс для виробництва електроенергії, зниження витрат на енергоспоживання, а в перспективі можливість продавати надлишки або використовувати надлишкову енергію для міні-підприємницьких проєктів [16].

Переходячи до аналізу діючих управлінських механізмів та інституційного середовища, варто відзначити, що в Україні сформована багатоплоскова система підтримки, але її ефективність варіюється залежно від регіону та сектора. Державна стратегія розвитку МСП на 2024–2027 рр., узгоджена з ЄС та ОЕСР, визначає підприємницький потенціал домогосподарств як ключовий елемент відновлення, з акцентом на цифровізацію та доступ до фінансів [26]. Інституційне середовище включає Міністерство цифрової трансформації, яке через платформу «Дія» забезпечує реєстрацію бізнесу протягом 11 хвилин безкоштовно, та Єдиний електронний портал державних послуг (ЕЕРО), що полегшує консультування для 21,7 мільйонів користувачів [20].

Водночас у звіті OECD «Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in

Ukraine» пропонуються політичні інструменти, які можуть бути адаптовані до домогосподарського рівня: створення цільових програм міксованого фінансування (грантів, кредити) на впровадження цифрових рішень; підтримка консультаційних/тренінгових послуг для МСП з цифровізації; координація на рівні місцевих адміністрацій програм цифрового розвитку [20]. Наприклад, можна передбачати комбіновані ваучери для домогосподарств – компенсацію частини витрат на сайт, електронний магазин, програмне забезпечення, рекламу, ноу-хау [1]. Так, програма «єРобота» пропонує гранти до 250 тис. грн для стартапів, а програма «Доступні кредити 5–7–9%» – кредити під 5–9% для МСП, охоплюючи 26% корпоративного портфеля банків [19].

На місцевому рівні, у громадах Закарпаття чи Львівщини, діють хаби «Дія.Освіта», де понад 2 млн осіб пройшли курси з цифрової грамотності, у тому числі «Національну онлайн-школу для підприємців», яка навчила 150 тис. учасників бізнес-плануванню [18]. Однак інституційне середовище страждає від фрагментації: податкова система спрощена (єдиний податок 2% для обороту до 10 млрд грн під час війни), але бюрократія в ліцензуванні залишається, із 47% запланованим скороченням дозволів у 2023 році, що все ще гальмує в таких регіонах, як Одеська обл., де процеси тривають до 60 днів [9].

За даними ОЕСР, Україна має високі бали за e-government (передбачення 95% участі МСП у публічних закупівлях через ProZorro), але низькі – за доступом до ринків (узгодження з 54 новими ЄС-регуляціями, що вимагає сертифікації для експорту) [26]. У контексті домогосподарств – механізми компенсації ЄСВ для роботодавців (800 млн грн у 2020 р.) та кредити для фермерів (67 млн грн) стимулюють аграрне підприємництво, але охоплюють лише 29,8% виробництва [14]. Загалом, середовище еволюціонує до цифрового, але потребує кращої координації між центром і регіонами. Для успіху управлінських механізмів важливо враховувати регіональні диспропорції: у селі інфраструктура, інтернет-покриття, рівень освіти, доступ до фінансових ресурсів нижчі порівняно з містом. За оцінками, у сільських регіонах лише близько 60% домогосподарств мають стабільний доступ до інтернету, тоді як у містах – до 90% [8]. Цифровий розрив стає системним бар'єром для розвитку підприємницької активності домогосподарств на сільських територіях [22].

Отже, частина управлінських зусиль має концентруватися на інфраструктурі: розбудова широкопasmового інтернету, підтримка цифрових хабів у селах, стимулювання кооперативних рішень (спільне обладнання, коворкінги).

Публічно-приватне партнерство може бути ще одним ефективним засобом. Наприклад, мережа інтернет-провайдерів, місцеві банки чи фінтех-компанії можуть співпрацювати з владою в упровадженні програм субсидійованих кредитів або лізингу цифрового обладнання. Така модель дозволяє поділити ризики та скоротити витрати для домогосподарств. У цьому контексті важливо зазначити, що механізм державно-приватного партнерства (ДПП) вже розглядається як дієвий інструмент у сфері інфраструктурних чи енергетичних проєктів [17].

Тепер розглянемо бар'єри та ризики, які стримують ефективну реалізацію підприємницького потенціалу. Війна посилила вразливість, наприклад за оцінками ПРООН, 91% МСП відновили роботу до жовтня 2023 року, але дві третини припиняли діяльність частково чи повністю, із середніми втратами 227 тис. дол. США [19]. Як у випадку з готельними домогосподарствами в Одесі, що втратили сезон через ракетні удари. Ризики включають логістику (26,9% бізнесів), мобілізацію (47%) та перебої з електроенергією (23,7%), що особливо б'є по домогосподарствах у східних регіонах, де 18,2% компаній зупинилися на строк понад рік, порівняно з 5% на заході [21]. Що стосується фінансових бар'єрів, то вони критичні: боргове навантаження домогосподарств низьке (10% річного доходу), але роздрібний кредитний портфель – лише 3,4% ВВП, з NPL на рівні 5% [3]. До того ж, 69% домогосподарств повідомляють про погіршення фінансового стану порівняно з 2022 р., із 44,9%, які залишилися без заощаджень у східних областях [16].

Щодо питання цифрової невизначеності, то доступ до інтернету в домогосподарствах – 79,2% у 2020 р., але лише 66% у сільських районах проти 85,6% у містах, з найменшою кількістю в Чернігівській області (65,4%), де брак зв'язку блокує онлайн-торгівлю [2]. Регіональні диспропорції посилюють ризики: у східних регіонах втрати в 1,5 рази вищі, а інвестиції домогосподарств у 2022 р. склали лише 10,5–18% витрат, з низькою довірою до банків (36,7% не довіряють) [6]. Інфляція (26,6% у 2022 р.) і кіберризики дають нестабільність, обмежуючи інвестиції в освіту (лише 1,2% витрат) та інновації [20]. Ці бар'єри не лише стримують, а й посилюють нерівність, роблячи вразливими багатодітні сім'ї (73% бідності), особливо в сільських районах [6; 8].

Обґрунтовуючи напрями вдосконалення політики підтримки підприємництва на рівні домогосподарств, варто акцентувати увагу на інтеграції воєнних реалій з довгостроковими стратегіями. Політика повинна перейти від реактивної (гран-

ти під час кризи) до проактивної, фокусуючись на стійкості: наприклад, розширення «5–7–9%» на екологічні стандарти для аграрних домогосподарств, як заплановано з грудня 2024 року, з акцентом на «зелені технології» як для ферм у Полтавській області [19].

Щодо напрямів удосконалення, то тут слід звернути увагу на регіональну адаптацію: у західних областях стимулювати експорт через ваучери на маркетинг (як в Ірландії, до 5000 євро), у східних – гранти для ветеранів та ВПО (8,9 млн отримувачів допомоги у 2024 р.), наприклад для відкриття майстерень у Харкові [1]. Обґрунтування базується на даних Світового банку: для зниження бідності на 37% потрібні реформи ринку праці, включно з активацією 16,8% скороченої робочої сили через підприємницькі програми, з потенціалом зростання ВВП на 2% [24].

Ще одним напрямком є цифрова інтеграція – оновлення «Дії» для ваучерів на кібербезпеку, з бюджетами на цілі (ОЕСР рекомендує 20% фінансування на цифровізацію), що допоможе домогосподарствам у сільських районах, як у Волинській обл., де доступ до інтернету низький [20]. Політика повинна враховувати гендерний аспект: програми як «She's Next» для жінок-підприємниць, оскільки гендерний розрив у зайнятості сягнув 63,1% чоловіків проти 48,7% жінок [21]. Загалом, удосконалення обґрунтоване потребою у 200% зростанні кредитування для МСП, з акцентом на мікрофінансування для домогосподарств, наприклад як у моделях ЄС, де подібні програми підвищили активність на 30% [7].

Пропонуючи підходи та інструменти державного та місцевого управління, що забезпечують підвищення результативності, наголосимо на *гібридній моделі*: державне регулювання з приватним партнерством, що адаптована під регіони. Ще один управлінський механізм – створення інституцій підтримки на місцевому рівні через центри розвитку підприємництва, бізнес-інкубатори чи консалтингові пункти. Для домогосподарств це означає доступ до безкоштовної чи пільгової консультативної підтримки: допомога з плануванням бізнесу, юридична та бухгалтерська допомога, формування маркетингових стратегій. Такий підхід особливо потрібний у регіонах з низьким рівнем підприємницької культури. У деяких громадах уже впроваджуються такі центри, хоча їхнє охоплення ще недостатнє. На державному рівні – впровадження цифрових роудмейпів для секторів (наприклад, для торгівлі – 39,8% МСП) з такими інструментами, як для самооцінки цифрової зрілості (DMA-tool ОЕСР), що вже тестується в Києві для 500 домогосподарств [20].

Місцевий підхід – це створення хабів у громадах для консультацій (бухгалтерія, маркетинг), як у Естонії (ваучери до 4000 євро на проекти, які мають бути адаптовані для України з бюджетом 100 млн грн на рік, наприклад, у Львівській області для аграрних кооперативів) [26]. Інструментом може виступати державно-приватне партнерство (ДПП): моделі для фінансування інфраструктури, залучаючи 32,1 млрд дол. допомоги до 2022 р. [17], як проекти з відновлення доріг у Сумській області для логістики бізнесу. Для підвищення результативності – моніторинг через ЕЕРО, з КРІ за відновленням (91% МСП активні), що включає щоквартальні звіти для регіонів, де східні області отримують пріоритетне фінансування [19]. Наприклад, у Харківській області локальні гранти для енергопроектів (70 млрд грн), що підвищують стійкість домогосподарств шляхом встановлення сонячних панелей [16]. Ці підходи забезпечують зростання обороту МСП на 50% при підйомі попиту, з акцентом на інтеграцію з ЄС-стандартами для експорту [24].

Нарешті, сформулюємо рекомендації щодо розвитку освітніх, фінансових та інформаційних ресурсів для зміцнення підприємницької спроможності. У розгляді управлінських механізмів слід звернути увагу на роль цифрової трансформації як каталізатора зростання. Важливо, щоб домогосподарства могли використовувати інструменти електронної комерції, маркетплейси, онлайн-платежі, CRM-системи, цифровий маркетинг [1]. За даними OECD, 64% МСП в Україні змушені були тимчасово припинити або закрити діяльність у перші місяці війни – однак ті, що швидше адаптувалися до цифрових форматів, мали більше шансів витримати [8]. Але бар'єри тут залишаються суттєвими: нестача знань, слабка інфраструктура, обмежений доступ до фінансування цифрових рішень.

Освітні рекомендації – розширити «Дія.Освіта» до 5 тис. хабів, з курсами для 700 тис. користувачів «Цифрограм», фокусуючись на кібергігієні та бізнес-плануванні для ВПО, як пілотний проект у Чернігівській області [18].

Фінансові рекомендації – адаптувати «ЄОселя» для бізнес-кредитів, з LTV 74% та DSTI 32%, залучаючи EBRD (47 млрд грн гарантій) [24].

Важлива роль державного стимулювання через податкові та фінансові преференції. Наприклад, спеціальні режими оподаткування для ФОПів (єдиний податок) у поєднанні з мінімальними адміністративними вимогами – це простий інструмент для легалізації мікропідприємницької діяльності домогосподарств [9]. Крім того, пільгові ставки або податкові кредити на впровадження інновацій чи енергоефективних заходів можуть бути стимулом.

В ІТ-секторі діє «Дія.City» – спеціальний податковий і правовий режим, який вже отримав понад 600 резидентів [20]. Хоча «Дія.City» орієнтована здебільшого на юридичні особи та ІТ-компанії, певні елементи цієї практики можна еволюціонувати для мікропідприємництва – наприклад, створення «мікро-Дія.City» чи гнучких пакетів для домогосподарств, які здійснюють цифрову діяльність [26]. Інформаційні рекомендації – платформи як UNIT.CITY для мережування (100+ резидентів), з USF-грантами 20–95 тис. дол. для стартапів, що інтегровані з регіональними хабами [22]. Рекомендації включають пілотні проекти в регіонах, наприклад у Волині – аграрні ваучери на 100 тис. грн, у Києві – ІТ-інкубатори для 500 учасників [16]. Це зміцнить потенціал, сприяючи зростанню на 2% ВВП у 2025 році (табл. 1).

Таким чином, проаналізувавши бар'єри та ризики, з якими стикаються домогосподарства, узагальнимо таке. *По-перше*, низька фінансова спроможність домогосподарств – вони часто не мають накопичень, які можна інвестувати [16]. *По-друге*, відсутність чи слабкість кредитної історії, нестача доступу до мікrokредитів із прийнятними умовами. Чимало фінансових інститутів в Україні не готові розглядати домогосподарство як потенційного позичальника для підприємницьких проектів [3]. *По-третє*, обмежені знання, слабкі компетенції в управлінні, маркетингу, фінансах, цифрових інструментах. *По-четверте*, нестабільність макроекономічної та безпекової ситуації – війна, інфляція, валютні ризики, непередбачувані нормативи. *По-п'яте*, регуляторні перепони: складність реєстрації бізнесу, висока адміністративна бюрократія, нерівні умови конкуренції, податкові ризики. *По-шосте*, нерозвинена інституційна інфраструктура підтримки в багатьох громадах – відсутність консалтингових центрів, слабке охоплення програм державної підтримки [18].

Ці бар'єри створюють такий ризик, що навіть за наявності фінансових стимулів домогосподарства можуть не скористатися ними через брак знань чи відчуття ризику. Тому управлінські механізми повинні враховувати не просто надання ресурсів, але й супровід, підтримку, зменшення ризику та мотивацію.

Зазначимо, щоб подолати наявні бар'єри та реалізувати поставлену мету, доцільно впроваджувати комплексні та взаємопов'язані інструменти підтримки. Ефективним є поєднання грантової допомоги з менторським супроводженням та навчальними модулями: домогосподарства отримують фінансування разом із тренінгами з бізнес-планування та цифрових навичок. Паралельно варто впроваджувати ваучерну систему, що частково по-

Таблиця 1

Регіональний вимір розвитку підприємницького потенціалу домогосподарств

Регіон / тип території	Доступ до інтернету домогосподарств, % [2]	Частка домогосподарств із заощадженнями/інвестиційним потенціалом, % [6]	Основний бар'єр для підприємництва [1]	Рекомендований управлінський механізм
Великі міста (Київ, Харків, Львів)	90–93	48	Висока конкуренція, нестача дешевих кредитів	Пільгові мікрокредити з державною гарантією; «цифрові ваучери» на експорт
Середні міста (обласні центри)	85–88	37	Недостатні знання e-commerce та фінансової грамотності	Центри підтримки підприємництва при громадах; навчальні модулі
Сільські території (Полісся, Поділля)	60–65	22	Слабка інфраструктура, високий поріг входу	Програма кооперативів, спільне обладнання, гранти на відновлення; субсидія на широкосмтовий інтернет
Прифронтові та постраждалі громади	45–55	15	Руйнування активів, відтік робочої сили	Мікрогранти на запуск / перезапуск бізнесу; мобільні консультаційні команди; компенсація процента ставок
Сільські громади з агропрофілем	58–63	28	Відсутність каналу збуту та маркетингу	Стимулювання створення мікрокластерів для переробки та продажу, локальні маркетплейси

Джерело: авторська розробка, використано дані з [1; 2; 5–7; 9].

криватиме витрати на створення вебсайтів, рекламу чи інші цифрові інструменти, причому в максимально простій і доступній формі без зайвої бюрократії. У кожній громаді чи районі доцільно створювати інноваційні центри та цифрові хаби, де можна отримати обладнання, консультації чи робочий простір, що особливо важливо для сільської місцевості.

Відзначимо, що важливим елементом є пільгове кредитування: банки та мікрофінансові установи спільно з державою можуть пропонувати спеціальні кредитні лінії з низькими процентами та гарантіями, знижуючи ризики для позичальників [12]. Також додатково необхідні податкові стимули та спрощені режими для мікропідприємництва – з мінімальною звітністю та прозорими умовами, зокрема для тих, хто працює онлайн.

Слід підтримувати кооперацію домогосподарств – створення кластерів, кооперативів чи інших форм спільної діяльності для спільних закупівель, маркетингу та навчання. Розвиток цифрової інфраструктури в сільській місцевості, включно з широкосмтовим інтернетом і громадськими Wi-

Fi хабами, є базою для таких ініціатив. Не менш важливе просвітництво – поширення історій успіху, створення порталів із порадами та шаблонами для підприємців, що змінює громадське ставлення до підприємництва. Систематичний моніторинг і гнучке управління програмами дадуть змогу швидко коригувати механізми підтримки [13].

Нарешті, варто інтегрувати ресурси міжнародних донорів та програм (наприклад, Мегу Corps, Дія.Бізнес) у національну систему, уникаючи дублювання та забезпечення сталості після завершення зовнішнього фінансування, а також формувати базове «цифрове забезпечення» для домогосподарств – доступ до планшетів, смартфонів та базового ПЗ, що дозволить їм навіть долучатися до цифрової економіки навіть на початкових етапах.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, варто наголосити, що розвиток підприємницького потенціалу домогосподарств в Україні є не лише питанням економічної доцільності, а й важливою складовою соціальної

стійкості в часи невизначеності. Дослідження показало, що навіть у складних умовах війни та цифрового розриву в країні формується прошарок домогосподарств, які прагнуть самостійно створювати робочі місця, заробляти та підтримувати власні громади. Запропоновані управлінські механізми – поєднання грантової підтримки, консультативного супроводу, пільгового кредитування, цифрових вучерів та місцевих центрів розвитку – мають потенціал зробити цей процес системним, зменшити ризики та підвищити результативність. Особливе значення мають інвестиції у знання та інфраструктуру: без них навіть найкращі програми залишаються малодоступними.

Отже, стратегія підтримки підприємницької активності домогосподарств повинна виходити з комплексності, адресності та регіональної специфіки, поєднувати державні та приватні ресурси, а також активно залучати міжнародний досвід. Лише за таких умов у невизначеному середовищі війни, економічних потрясінь та регіональних диспропорцій домогосподарства зможуть трансформуватися з пасивних споживачів доходів в активних суб'єктів підприємництва – стабільних, гнучких і конкурентоспроможних на місцевому та національному рівнях. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Борисова С. Є., Крук О. М., Балашова О. В. Підтримка та фінансування підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-107>
- Доступ домогосподарств України до Інтернету у 2020 році : стат. зб. Київ : Держстат, 2021. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/zb_dd_in20.pdf
- Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2024 року. Київ : Національний банк України, 2024. 49 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf
- Ковальська Л. Л. Підприємницький потенціал підприємства: економічна сутність та методика оцінки. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 129–137. DOI: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-20>
- Лисяк Л. В., Качула С. В. Бюджетна політика підтримки фінансової безпеки та стійкості фінансів домогосподарств регіонів України. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.4>
- Лопушняк Г. С., Шандар А. М. Інвестиції домогосподарств України: аналіз динаміки та виклики в умовах нової соціоекономічної реальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9. С. 106–115. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-231-106-115>
- Мельник М. І., Мединська Т. В. Механізм підтримки та стимулювання розвитку підприємницького сектору України в умовах війни. *Академічні візії*. 2024. Вип. 36. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13930010>
- Обстеження умов життя домогосподарств: набір даних. *Державна служба статистики України*. 2022. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/obstezhennya-umov-zhyttya-domohospodarstv>
- Олійник Н. М., Смоляк О. С., Ілляшенко Д. М. Стратегії забезпечення економічної безпеки в умовах нестабільності у контексті стимулювання розвитку підприємництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2025. № 2. Ч. 2. С. 398–405. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.2.2.50>
- Ольшанська О. Механізми підтримки та розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. № 1. С. 19–23. URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/168/158>
- Перит І. О. Сутність та управління підприємницькою діяльністю домогосподарств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 72–77. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.20.72>
- Ситник Н. С., Фольтович Д. Р. Стан фінансової безпеки домогосподарств України в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 230–237. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-230-237>
- Таукешева Т. Д., Даудова Г. В., Прасол В. М. Механізми стимулювання розвитку підприємницької діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31. № 4. С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-4-28>
- Федун І. Л., Стецько М. В. Державне регулювання розвитку малого підприємництва в аграрній сфері. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-65>
- Шевченко Н., Копитко М. Функціонування малих підприємств в умовах воєнного часу та євроінтеграційних процесів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4. С. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-86-93>
- Шишкін В. С. Зміни рівня та структури доходів домогосподарств України під впливом повномасштабної війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-166>
- Шулюк Б. С. Розвиток фінансового механізму державно-приватного партнерства України : монографія. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 434 с.

18. Ярова Ю. М., Прутська О. О. Підприємницький потенціал сільських домогосподарств України. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3409>
 19. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small- and Medium-sized Enterprises in Ukraine. Kyiv : United Nations Development Program in Ukraine, 2024. 85 p. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf>
 20. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2024. 112 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/4b13b0bb-en.pdf
 21. Monitoring Living Conditions in Ukraine (Listen to Ukraine Update 2025). *World Bank*. 2025. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d-702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf>
 22. Sitnicki M. W., Horbas I., Derkach O. et al. Development and Support of Ukrainian Domestic Entrepreneurship in the Knowledge Economy. *Sustainability*. 2024. Vol. 16. Iss. 13. P. 56–82. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135682>
 23. Statistical Yearbook of Ukraine for 2023. *State Statistics Service of Ukraine*. Kyiv, 2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf
 24. Ukraine – Country Overview. *World Bank*. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>
 25. Ukraine Labor Market Profile 2025/2026. *The Danish Trade Union Development Agency*. Copenhagen, 2025. URL: <https://www.ulandssekretariatet.dk/wp-content/uploads/2025/01/Ukraine-LMP-2025-final.pdf>
 26. Ukraine: Small Business Act country profile. In: *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024*. Paris : OECD Publishing, 2023. P. 393–441. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/12/sme-policy-index-eastern-partner-countries-2024_12e74bf3/3197420e-en.pdf
- REFERENCES**
- Borysova, S. Ye., Kruk, O. M., & Balashova, O. V. (2024). Pidtrymka ta finansuvannya pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu [Support and financing of entrepreneurial activity under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-107>
- The Danish Trade Union Development Agency. (2025). *Ukraine Labor Market Profile 2025/2026*. Copenhagen: Author. <https://www.ulandssekretariatet.dk/wp-content/uploads/2025/01/Ukraine-LMP-2025-final.pdf>
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2022). *Obstezhennia umov zhyttia domohospodarstv: nabir danykh* [Household Living Conditions Survey: Dataset]. <https://stat.gov.ua/uk/datasets/obstezhennia-umov-zhyttia-domohospodarstv>
- Derzhstat. (2021). *Dostup domohospodarstv Ukrainy do Internetu u 2020 rotsi* : stat. zb. [Access of Ukrainian Households to the Internet in 2020: Statistical Collection]. Kyiv: Derzhstat. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/07/zb_dd_in20.pdf
- Fedun, I. L., & Stetsko, M. V. (2023). Derzhavne rehuliuвання розвитку maloho pidpriemnytstva v aharnii sferi [State regulation of small business development in the agricultural sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-65>
- Kovalska, L. L. (2019). Pidpriemnytskyi potentsial pidpriemstva: ekonomichna sutnist ta metodyka otsinky [Entrepreneurial potential of an enterprise: economic essence and assessment methodology]. *Ekonomichni forum*, 4, 129-137. <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-20>
- Lopushniak, H. S., & Shandar, A. M. (2020). Investytsii domohospodarstv Ukrainy: analiz dynamiky ta vykyly v umovakh novoi sotsioekonomichnoi realnosti [Household investments in Ukraine: analysis of dynamics and challenges in the conditions of new socio-economic reality]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 9, 106-115. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-231-106-115>
- Lysiak, L. V., & Kachula, S. V. (2023). Biudzhetna polityka pidtrymky finansovoi bezpeky ta stiikosti finansiv domohospodarstv rehioniv Ukrainy [Budgetary policy of supporting financial security and stability of household finances in the regions of Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.4>
- Melnyk, M. I., & Medynska, T. V. (2024). Mekhanizm pidtrymky ta stymuliuвання розвитку pidpriemnytskoho sektoru Ukrainy v umovakh viiny [Mechanism for supporting and stimulating the development of the entrepreneurial sector of Ukraine in conditions of war]. *Akademichni vizii*, 36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13930010>
- Natsionalnyi bank Ukrainy. (2024). *Zvit pro finansovu stabiilnist. Hruden 2024 roku* [Financial Stability Report. December 2024]. Kyiv: Natsionalnyi bank Ukrainy. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf
- OECD Publishing. (2023). Ukraine: Small Business Act country profile. In *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024* (p. 393-441). Paris: Author. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/12/sme-policy-index-eastern-partner-countries-2024_12e74bf3/3197420e-en.pdf
- OECD Publishing. (2024). *Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine*. Paris: Author. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/4b13b0bb-en.pdf
- Oliinyk, N. M., Smoliak, O. S., & Illiashenko, D. M. (2025). Stratehii zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky v umovakh nestabilnosti u konteksti stymuliuвання

rozvytku pidpriemnytstva [Strategies for ensuring economic security in conditions of instability in the context of stimulating entrepreneurship development]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, 2(2), 398-405.
<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.2.2.50>

Olshanska, O. (2024). Mekhanizmy pidtrymky ta rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [Mechanisms of support and development of small and medium-sized entrepreneurship in Ukraine]. *Visnyk Dniprovskoi akademii neperervnoi osvity. Seriya «Publichne upravlinnia ta administruvannia»*, 1, 19-23.
<https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/download/168/158>

Peryt, I. O. (2019). Sutnist ta upravlinnia pidpriemnytskoiu diialnistiu domohospodarstv [Essence and management of entrepreneurial activity of households]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, 20, 72-77.
<https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.20.72>

Shevchenko, N., & Kopytko, M. (2023). Funktsionuvannia malykh pidpriemstv v umovakh voiennoho chasu ta yevrointehratsiinykh protsesiv [Functioning of small enterprises in wartime and European integration processes]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 4, 86-93.
<https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-86-93>

Shuliuk, B. S. (2023). *Rozvytok finansovoho mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva Ukrainy : monohrafiia* [Development of the financial mechanism of public-private partnership in Ukraine: Monograph]. Ternopil: ZUNU.

Shyshkin, V. S. (2024). Zminy rivnia ta struktury dokhodiv domohospodarstv Ukrainy pid vplyvom povnomasshtabnoi viiny [Changes in the level and structure of household incomes in Ukraine under the influence of full-scale war]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 62.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-166>

Sitnicki, M. W., Horbas, I., Derkach, O., et al. (2024). Development and Support of Ukrainian Domestic Entrepreneurship in the Knowledge Economy. *Sustainability*, 16(13), 56-82.
<https://doi.org/10.3390/su16135682>

State Statistics Service of Ukraine. (2024). *Statistical Yearbook of Ukraine for 2023*. Kyiv: Author. https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf

Sytnyk, N. S., & Foltovych, D. R. (2024). Stan finansovoi bezpeky domohospodarstv Ukrainy v umovakh viiny [The state of financial security of Ukrainian households in conditions of war]. *Biznes Inform*, 4, 230-237.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-230-237>

Taukesheva, T. D., Daudova, H. V., & Prasol, V. M. (2020). Mekhanizmy stymuliuvannia rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti [Mechanisms for stimulating the development of entrepreneurial activity]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya «Ekonomika i upravlinnia»*, 31(4), 8-14.
<https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-4-28>

United Nations Development Program in Ukraine. (2024). *Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small- and Medium-sized Enterprises in Ukraine*. Kyiv: Author. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf>

World Bank. (2025). *Monitoring Living Conditions in Ukraine* (Listen to Ukraine Update 2025). <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf>

World Bank. (2025). *Ukraine – Country Overview*. <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>

Yarova, Yu. M., & Prutska, O. O. (2014). Pidpriemnytskyi potentsial silskykh domohospodarstv Ukrainy [Entrepreneurial potential of rural households in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, 10. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3409>

Науковий керівник – Міненко С. І., докторка філософії, доцентка, доцентка кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Державний біотехнологічний університет (м. Харків)