

УДК 658.5.011:316.422
JEL Classification: O22; M13; Q13
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-518-525>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

© 2025 ПАТИКА Н. І., БАЛАНОВСЬКА Т. І.

УДК 658.5.011:316.422
JEL Classification: O22; M13; Q13

Патика Н. І., Балановська Т. І. Теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління проєктами

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад управління проєктами з урахуванням кращих європейських практик та національних особливостей. Методологічною основою дослідження став системний підхід до вивчення досліджуваних явищ і процесів та діалектичний метод пізнання, а також загальнонаукові методи. Низка прийомів абстрактно-логічного інструментарію дозволила сформулювати проміжні та прикінцеві висновки. У результаті дослідження набули подальшого розвитку науково-методичні основи проєктної діяльності в частині визначення чинників та оцінки ступеня їх впливу на ефективність і результативність управління проєктами. У статті запропоновано методичні підходи до складання проєктної пропозиції, проаналізовано проєктний цикл та охарактеризовано особливості кожного його етапу. Ідентифіковано основні проблеми, які виникають при підготовці проєктної пропозиції. Проведено дослідження державної підтримки підприємств аграрного сектора у формі державних грантів на розвиток садівництва, ягідництва, виноградарства та розвитку тепличного господарства для малих фермерських господарств, фізичних осіб – підприємців, в тому числі в регіональному аспекті. Доведено, що на рівень успішності бізнес-проєкту найбільший вплив справляє достовірність і повнота вихідної інформації, уміння правильно її інтерпретувати. Визначення особливостей управління проєктами, систематизація чинників впливу на ефективність та результативність проєкту можуть бути враховані суб'єктами господарювання при розробці власних стратегічних і тактичних бізнес-планів із питань започаткування, розвитку чи розширення власної підприємницької діяльності. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є визначення ролі проєктного менеджера та членів проєктної команди в успішності підготовки та реалізації проєкту, а також визначення особливостей підготовки проєктних пропозицій залежно від джерел фінансування інвестиційних потреб.

Ключові слова: проєкт, управління, проєктний цикл, гранти, чинники, розвиток.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 19.

Патика Наталія Іванівна – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу соціально-економічного розвитку сільських територій, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» НААН України (вул. Героїв Оборони, 10, Київ, 03680, Україна)

E-mail: n_patyka@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0062-7631>

Балановська Тетяна Іванівна – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України (вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041, Україна)

E-mail: balanovskaya@nubip.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6814-5888>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/Q-6028-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211274311>

UDC 658.5.011:316.422
JEL Classification: O22; M13; Q13

Patyka N. I., Balanovska T. I. The Theoretical and Methodological Foundations and Practical Aspects of Project Management

The aim of the article is a substantiation of the theoretical foundations of project management, taking into account the best European practices and national characteristics. The methodological basis of the research is a systemic approach to studying the phenomena and processes under investigation, as well as the dialectical method of cognition and general scientific methods. A number of abstract-logical methods allowed for the formulation of intermediate and final conclusions. As a result of the research, the scientific and methodological foundations of project activities are further developed in terms of identifying factors and assessing the degree of their impact on the efficiency and effectiveness of project management. The article proposes methodological approaches to drafting project proposals, analyzes the project cycle, and characterizes the features of each stage. The main problems arising during the preparation of project proposals are identified. The study examined State support for enterprises in the agrarian sector in the form of government grants for the development of horticulture, berry farming, viticulture, and greenhouse farming for small farms and individual entrepreneurs, including in the regional aspect. It is proved that the level of success of a business project is most influenced by the reliability and completeness of the initial information, and the ability to interpret it correctly. Identifying the features of project management and systematizing the factors that affect the efficiency and effectiveness of the project can be taken into account by business entities when developing their own strategic and tactical business plans regarding the initiation, development, or expansion of their entrepreneurial activities. Prospects for further research in this area include determining the role of the project manager and project team members in the successful preparation and implementation of the project, as well as identifying the features of preparing project proposals depending on the sources of financing for investment needs.

Keywords: project, management, project cycle, grants, factors, development.

Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 19.

Patyka Nataliia I. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of Department of Social and Economic Development of Rural Areas, National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics» of NAAS of Ukraine (10 Heroiv Oborony Str., Kyiv, 03680, Ukraine)

E-mail: n_patyka@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0062-7631>

Важливим напрямом розвитку економіки України й особливо її сільських територій, забезпечення зайнятості й високого рівня життя сільського населення є розвиток підприємництва. На сьогодні в Україні розробляються й проводяться різноманітні заходи, покликані стимулювати створення нових чи розширення існуючих підприємств, формалізацію зайнятості в сільській місцевості, зокрема й через перетворення особистих селянських господарств (ОСГ) на сімейні фермерські господарства (СФГ). А отриманий в червні 2022 р. статус кандидата в члени Євросоюзу надає нашій державі вагомий поштовх на повоєнне відновлення та переформатування сільського господарства за участі сімейних ферм, малих і середніх підприємств, з виробництва сировини на розвиток переробної промисловості. Аграрний сектор може стати інвестиційно привабливим сектором економіки зі створенням сучасних робочих місць, підвищенням престижності сільськогосподарських професій, поліпшенням умов праці, проживання та відпочинку в сільській місцевості. Однак все це потребує значних фінансових ресурсів. Своєю чергою, залучення коштів потребують розробки якісного бізнес-проекту та його подальшого супроводу й реалізації. А це вимагає від розробників досконалого володіння методами та підходами в управлінні проектами.

Вагомий внесок у дослідження проектної діяльності, проектного менеджменту, інвестиційного проектування зробили вітчизняні вчені К. Алексеева [7], Н. Блага [5], С. Богущкий [6], В. Боковець [3], В. Брич [8], М. Деліні [7], Ж. Жигалкевич [4], О. Заяц [3], Н. Кукудяк [1], П. Микитюк [8], Ю. Микитюк [8], О. Овечька [1], В. Савчук [9], С. Супруненко [2], А. Суханова [7], І. Труш [8], В. Чухліб [4], А. Шинкарук [7] та ін.

Вивченню питань управління проектами значну увагу приділяють також іноземні дослідники. Зокрема, досліджуються теоретичні засади проектного менеджменту, методичні підходи до складання інвестиційної пропозиції, особливості проектів у різних видах економічної діяльності та залежно від джерела інвестиційних коштів, вивчається вплив різних чинників на ефективність реалізації проекту, аналізуються питання оцінки їх ефективності та ін. [10–13].

Водночас попри наявність цілої низки наукових праць, які висвітлюють різні аспекти управління проектами, існують певні проблемні питання розробки та впровадження проектів, застосування методів управління проектами, що потребують більш детального вивчення.

Мета статті – обґрунтувати та висвітлити теоретичні засади і механізми управління проектами, в тому числі й у сільському господарстві, з урахуванням кращих європейських практик та національних особливостей.

У процесі дослідження використано діалектичні методи пізнання процесів і явищ, монографічний метод (аналіз наукових здобутків українських й іноземних учених щодо проблем розвитку проектного менеджменту), емпіричний метод (щодо комплексної оцінки сучасного стану об'єкта дослідження), абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формулювання висновків).

Набуття Україною статусу кандидата у члени Європейського Союзу, що відбулося 23 червня 2022 р., вимагає адаптації вітчизняної аграрної політики до Спільної аграрної політики Європейського Союзу, в центрі уваги якої знаходяться такі питання, як розвиток сільських територій через регулювання та підтримку агросектора, диверсифікацію бізнесу у сільській місцевості, розвиток малих форм підприємництва, стимулювання створення нових робочих місць; а як результат таких дій – поліпшення якості життя сільського населення. В Україні правові, економічні та соціальні засади створення та діяльності сімейних фермерських господарств визначені Законом «Про фермерське господарство» [14], в який були внесені зміни щодо діяльності сімейних фермерських господарств (СФГ) [15]. Основи державної політики щодо стимулювання СФГ у бюджетній, кредитній, цінovій, регуляторній та інших сферах державного управління викладені у Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» [16].

Урядом України було запроваджено проект грантової безповоротної підтримки нових бізнесів під назвою «єРобота», основою якого є програми грантового фінансування, а саме: мікрогранти для запуску нового або розвитку діючого бізнесу, для аграріїв на створення або розви-

ток садівництва, ягідництва та виноградарства, а також на створення або розвиток тепличного господарства, для створення й розвитку переробних підприємств, для створення або розвитку власного бізнесу учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни та членам їх сімей.

Найбільш популярною є програма надання мікрогрантів для створення нового або розвитку діючого бізнесу (Програма «Власна справа» [17], схвалена постановою Кабінету Міністрів України).

Розмір мікрогранту, який надається одному отримувачу: 150 тис. грн у випадку створення одного робочого місця; 250 тис. грн у випадку створення не менше двох робочих місць.

Загалом, за період з 1 січня 2022 р. до 1 січня 2025 р. Державним центром зайнятості було прийнято понад 23,6 тис. позитивних рішень про надання мікрогрантів на суму 5917,129 млн грн. При цьому було створено 44158 нових робочих місць (табл. 1).

Таблиця 1

Програми безповоротної державної програми бізнесу «Власна справа»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р., рази
	2022	2023	2024	
Кількість прийнятих рішень	2892	9275	11444	3,96
Сума грантів, млн грн	679,054	2239,991	2998,03	4,42
Кількість робочих місць, од.	5466	17506	21186	3,8

Джерело: розраховано авторами за даними [18].

У регіональному аспекті найбільше грантів було отримано фізичними особами та фізичними особами – підприємцями Львівської обл. (3240 грантів на суму 791846 тис. грн), м. Київ (2198, 553785 тис. грн), Рівненської (1833, 440503 тис. грн), Київської (1797, 447773 тис. грн) та Івано-Франківської областей (1613, 403826 тис. грн). Найменше – в Херсонській (48, 10665 тис. грн), Донецькій (101, 24653 тис. грн), Миколаївській (314, 74862 тис. грн), Закарпатській (328, 82989 тис. грн) та Запорізькій (387, 96349 тис. грн) областях [18].

Якщо проаналізувати структуру виданих грантів за видами економічної діяльності, то лідируючі позиції закріпилися за оптовою й роздрібною торгівлею; ремонтом автотранспортних засобів і мотоциклів (1970167 тис. грн – 7967 проєктів), тимчасовим розміщуванням й організацією харчування (961589 тис. грн – 3789 проєктів), переробною промисловістю (632664 тис. грн – 2458 проєктів). Запити на отримання грантів в сільському господарстві, лісовому та рибному господарстві знаходяться не на перших позиціях, але входять у десятку лідерів, зокрема це 225626 тис. грн (880 проєктів) станом на січень 2025 р., а виробництво харчових продуктів – 291967 тис. грн на 1149 проєктів.

В аграрному секторі державна підтримка у вигляді грантів надається наразі за двома цільовими напрямками: на розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства; та на розвиток тепличного господарства. Зокрема за час існування програми (з 2022 р.) на розвиток садівництва, ягідництва та

виноградарства було надано 252 гранти на загальну суму 1009266 тис. грн, з яких виплачено 846065 тис. грн. Площа сільськогосподарських угідь, яка була охоплена програмою, становила 3337,84 га. Найбільші суми отримали підприємці із Закарпатської – 166503 тис. грн, Київської – 133159 та Львівської – 77297 тис. грн областей. Найбільші площі були під насадженнями фундука та волоського горіху, яблунь та лохини й чорниці.

Під тепличні гранти було залучено 310840 тис. грн, що передбачали фінансування 75 проєктів загальною площею 92,99 га. Найбільші площі теплиць відводилися під плодово-ягідні та овочеві культури (загалом 90,16 га, або майже 97 % площ).

Однак, варто зазначити, що чи то створення нового підприємства, розширення, модернізація існуючого, чи отримання державної підтримки, залучення зовнішнього фінансування потребують підготовки відповідної бізнес-пропозиції у вигляді бізнес-плану чи інвестиційного проєкту. І хоча підготовка бізнес-плану має рекомендаційний характер і законодавчо встановлених вимог до його структури й змісту немає, проте успішність отримання фінансування чи державної підтримки напряму залежить від його змісту, повноти й чіткості викладеного матеріалу. Часто розробникам проєктів відмовляють у фінансуванні чи підтримці їхньої бізнес-ідеї саме через недосконалість розробки бізнес-плану. Але навіть у випадку, коли не планується залучення зовнішнього фінансування, підготовка бізнес-плану є запорукою успішного ведення бізнесу, адже цей до-

кумент дає можливість чітко продумати всі етапи й кроки, пов'язані з реалізацією бізнес-ідеї, прорахувати всі витрати й доходи, оцінити всі можливі ризики й заздалегідь розробити шляхи мінімізації втрат чи навіть уникнення кризових ситуацій. Тобто бізнес-план – це дороговказ для підприємця. Отже, варто розібратися в особливостях його підготовки й складання.

Проєкт – це відповідним чином оформлена пропозиція про зміну діяльності підприємства, що передбачає певну конкретну ціль. Це може стосуватися як започаткування нового виду діяльності, так і розширення існуючого. Бізнес-проект може передбачати збільшення обсягів виробництва продукції у відповідь на розширення попиту на внутрішньому ринку чи при виході на міжнародні ринки, розробку нового про-

дукту. Проект може бути пов'язаний зі зміною форми власності, реорганізацією (створення спільного підприємства чи акціонерного товариства, наприклад) або кардинальною зміною характеру виробництва (перехід до повністю автоматизованого виробництва тощо).

Залежно від бажаної мети проекти можуть бути оперативними – зазвичай пов'язані зі зміною обсягів продукції, що випускається, модернізацією обладнання, або стратегічними – такі, що передбачають створення нового підприємства чи зміну форми власності існуючого, вихід на нові (міжнародні) ринки збуту. Зазвичай проект оформляється у вигляді бізнес-плану.

Загальна процедура упорядкування діяльності підприємства по відношенню до конкретного проекту формалізується у вигляді *проектного циклу*, що включає певні етапи (рис. 1).

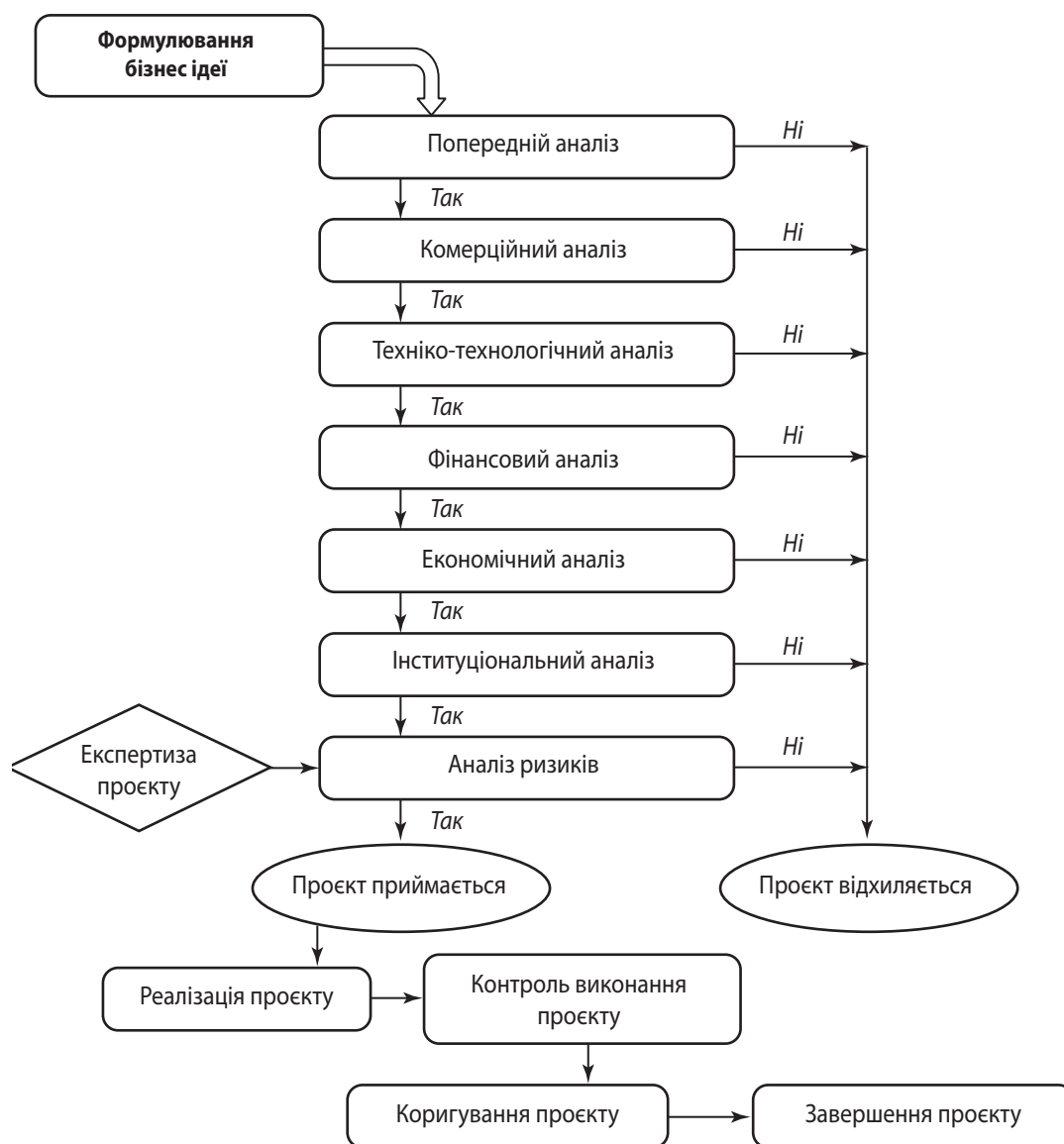


Рис. 1. Концептуальна блок-схема проектного циклу

Джерело: сформовано авторами за результатами власного дослідження.

Перш за все, це формулювання самої бізнес-ідеї. Керівництво чи власники (засновники) на основі аналізу поточного стану підприємства мають визначити проблеми його подальшого розвитку, наприклад, зменшення прибутків, зменшення обсягів продажів, зміни споживчих запитів, поява нових конкурентів, ускладнення доступу до необхідних сировини, матеріалів тощо. Виходячи з наявної проблеми чи сукупності проблем з'являється розуміння, яким чином можна їх вирішити. Таких шляхів може бути декілька, тому потрібна ґрунтовна оцінка й обґрунтування кожного з них, щоб вибрати найбільш успішний і життєздатний, на реалізацію якого й буде спрямовуватися майбутній бізнес-проект. Звісно, можуть вибудуватися декілька ідей, як розвивати бізнес в майбутньому, і якщо всі ці ідеї виявляться життєздатними й реалістичними, то можливий варіант розробки окремих проектів під кожну з них.

Наступним етапом є безпосередньо розробка самого проекту. На цьому етапі необхідно оцінити можливості й загрози у всіх вимірах – комерційному, техніко-технологічному, виробничому, фінансовому, інвестиційному, економічному, організаційному тощо. Розробка проекту вимагає чималих зусиль і витрат часу, адже передбачає необхідність збору великого обсягу кількісної й якісної інформації, оцінку різних альтернатив щодо, наприклад, вибору найбільш прийняттого постачальника необхідних ресурсів, найбільш прибуткових ринків збуту, вибору найбільш підходящої з позицій вартості й ефективності технології та ін. Надзвичайно важливим питанням на цьому етапі є не тільки пошук і збір вихідної інформації для вирішення окремих задач проекту, а й забезпечення її достовірності, уміння правильно інтерпретувати отримані дані. Від цього буде залежати успішність реалізації проекту та вирішення тих задач, які ставило перед собою підприємство. Адже всі складові бізнес-проекту тісно між собою взаємопов'язані, і якщо в якомусь розділі бізнес-плану з'явиться недостовірна, неточна чи неперевірена інформація – проект може стати нездійсненним. Наприклад, якщо маркетинголог неправильно оцінив можливості ринку й представив невірну інформацію щодо майбутніх продажів продукції підприємства, то в результаті його помилки, невірно буде складена й виробнича програма (скільки потрібно виробити товару, щоб забезпечити прогнозний обсяг продажів), невірно будуть розраховані прогнозні показники виручки, витрат, а отже, й показники прибутковості, ефективності, окупності проекту.

Щоб переконатися, що бізнес-проект був правильно прорахований і обґрунтований, можна заручитися зовнішньою допомогою, а саме –

передати його на кваліфіковану експертизу незалежним експертам. І тільки якщо в ході експертизи розробленого проекту на кожному його етапі дається позитивна відповідь щодо можливості реалізації, тоді, і лише тоді, приймається рішення про його впровадження. Якщо хоча би один розділ бізнес-плану викликає сумнів або взагалі свідчить про неможливість виконання задуманого – варто все починати спочатку і переглядати проект у напрямку його доопрацювання. Якщо ж навіть після доопрацювання залишаються сумнівні аспекти або такі, які суперечать отриманню бажаного результату, від такого проекту варто відмовитися.

В ході експертизи проекту можуть бути ідентифіковані огріхи при оформленні, помилки в розрахунках, неточності при наповненні необхідною інформацією окремих розділів бізнес-плану чи заявки на отримання гранту. Часто причиною відмови у зовнішньому фінансуванні можуть стати чисто технічні похибки. Міністерство аграрної політики і продовольства України на основі вже опрацьованих заявок оприлюднило найбільш часті помилки, які допускаються потенційними грантоотримувачами при поданні заявки з тим, щоб наступні кандидати уникали їх повторення. Зокрема це такі, як зазначення різних даних по тексту проекту, невідповідність даних, зазначених в заяві, даним проекту, подання неналежним чином розроблених (оформлених) проектів, відсутність інформації щодо водозабору чи поливу, зведеного кошторису будівництва модульної теплиці, наприклад, та ін. [19]

Якщо зовнішня експертиза підтверджує життєздатність проекту, то наступним етапом життєвого циклу проекту буде його реалізація, тобто реальний розвиток бізнес-ідеї. Цей етап передбачає не тільки виконання певних дій відповідно до виробничої і збутової програми, але і контроль за всіма цими діями – чи виконується належним чином виробнича програма, чи відповідає вироблена продукція стандартам якості і запитам споживачів, чи виконується план продажів, як за обсягами, так і за вартістю, чи отримали ми бажану виручку і чи не перевищили плановий рівень витрат, чи вийшли на прогнозний рівень грошових доходів і чи зможемо повернути інвестору залучені кошти і досягнути тих рівнів прибутковості й ефективності, яких планували? Це необхідно робити на регулярній основі для того, щоб своєчасно помітити всі можливі відхилення від програми і своєчасно відреагувати на них належним чином, тобто відкоригувати відхилення і повернутися на заплановану траєкторію руху.

Важливим питанням при розробці бізнес-проекту є визначення власних фінансових можливостей та пошук альтернативних джерел фінансування інвестиційних потреб. Такими можуть виступати позичкові кошти (банківські кредити), залучені кошти (кошти приватних інвесторів) чи державна підтримка у вигляді грантів. Тож оцінюючи ефективність проекту варто особливу увагу приділити розрахунку грошових потоків, які будуть сформовані в ході його реалізації. Величини грошових потоків має бути достатньо для того, щоб покривати витрати по проекту та забезпечувати власнику коштів його норму прибутку (якщо це банківська позика – то маєтись на увазі не тільки своєчасне повернення суми кредиту, а й сплата банківських відсотків за користування кредитними коштами, якщо це приватний інвестор – обіцяні йому відсотки на вкладений капітал). Коли мова йде про отримання державної підтримки у вигляді грантів – тут важливим є виконання умов наданого гранту: наприклад, створення додаткових робочих місць, створення системи зрошення, забезпечення визначеного соціального ефекту, сплата податків тощо.

У міру завершення проекту проводиться остаточна оцінка його результативності. Розробники проекту (керівництво підприємства, його власники, засновники) оцінюють фактичне виконання проекту, порівнюють досягнення із закладеними у проект ідеями. Результати подібного порівняння дають цінний досвід розробникам проекту, дозволяючи використовувати його при розробці і здійсненні інших проектів.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження варто зробити висновок про все активніше залучення суб'єктів господарювання до проектної діяльності. Незважаючи на багато спільних і схожих рис, у кожній окремій сфері проекти, вимоги до їх змісту й оформлення, відрізняються. Йдеться про виробничі, наукові, освітнянські, соціальні проекти, проекти, що передбачають залучення банківських кредитів, отримання державної підтримки тощо. Відповідно, розробники – ініціативна група мають розумітися й чітко знати всі особливості підготовки якісного проекту. Адже невідповідність вимогам, неякісне оформлення та навіть просто технічні обдруківки, може призвести до відмови у так бажаному фінансуванні чи підтримці, звести всі зусилля нанівець і зробити неможливим реалізацію навіть найперспективнішого проекту. Саме тому актуальним є не тільки підготовка кваліфікованих фахівців із управління та розробки проектів у закладах

вищої освіти, а й організація тренінгів, стажувань, підвищення кваліфікації для всіх охочих отримати знання з грамотної розробки бізнес-проекту. Важливою в цьому вбачається роль дорадчих служб.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є визначення ролі проектного менеджера та членів проектною команди в успішності підготовки й реалізації проекту, а також визначення особливостей проектів залежно від джерел фінансування інвестиційних потреб. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проектами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка та організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 139–147.
DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.14>
2. Супруненко С. А. Сучасні методичні підходи до проектного менеджменту та аналізу. *Ефективна економіка*. 2024. № 7.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.65>
3. Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 65. С. 55–57.
DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-9>
4. Жигалкевич Ж. М., Чухліб В. Є. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С. 126–130.
DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-24>
5. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посіб. Львів : ЛьДУВС, 2021. 152 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>
6. Богуцький С. Сутність та структура проекту як ключового об'єкта проектного менеджменту в публічному управлінні: теоретичні засади. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 1 (13). С. 86–101.
DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-86-101](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-86-101)
7. Шинкарук Л. В., Деліні М. М., Суханова А. В., Алексеева К. А. Управління бізнес-проектами : навч. посіб. для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : НУБіП, 2021. 325 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_posibnik_ubp.pdf
8. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами : підручник [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45133/3/Верстка.pdf>

9. Савчук В. П., Прилипко С. І., Величко Е. Г. Аналіз і розробка інвестиційних проектів : учеб. пособие. Киев : Абсолют–В, Эльга, 1999. 304 с.
10. Stingl V., Gilchrist A., Lawani A., Flin R., Zwiakael O. Thinking is for doing: Project cognition as the foundation of project behaviour. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43. Issue 1.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2025.102678>
11. Olsson T., Artto K., Hauhia A., Kivinen S. When project outcomes matter: Organizational integration in managing long-term target benefit. *International Journal of Project Management*. 2024. Vol. 42. Issue 8.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102648>
12. Wang L., Wang X., Liu X. Project Governance and Governance of Interorganizational Project Networks: Toward Understanding Their Relationships and Future Research Agenda. *Project Management Journal*. 2025. No. 56 (1). P. 31–40.
DOI: <https://doi.org/10.1177/87569728241241506>
13. Gasemagha A. A., Kowang T. O. Project Manager Role in Project Management Success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2021. No. 11 (3). P. 1345–1355.
DOI: 10.6007/IJARBSS/v11-i3/9230
14. Про фермерське господарство : Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>
15. Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств : Закон України від 31.03.2016 р. № 1067-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-19#Text>
16. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24.06.2004 р. № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>
17. Деякі питання надання грантів бізнесу : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.06.2022 р. № 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text>
18. Власна справа Beta_generic by Ministry of Economy of Ukraine. URL: https://public.tableau.com/app/profile/me.ukraine/viz/Beta_generic/Dashboard_generic
19. Гранти для створення бізнесу // Міністерство аграрної політики і продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/pidtrimka/hranty-dlia-stvorennia-biznesu>
- lvdubs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf
- Bohutskyi, S. "Sutnist ta struktura proiektu yak kliuchovoho obiekta proiektnoho menedzhmentu v publichnomu upravlinni: teoretychni zasady" [The Essence and Structure of the Project as a Key Object of Project Management in Public Administration: Theoretical Foundations]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, no. 1(13) (2023): 86-101.
DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1\(13\)-86-101](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-1(13)-86-101)
- Bokovets, V. V., and Zaiats, O. M. "Suchasni metody upravlinnia proiektamy ta ikh osoblyvosti" [Modern Project Management Methods and Their Features]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 65 (2022): 55-57. DOI: <https://doi.org/10.32843/infra-struct65-9>
- Gasemagha, A. A., and Kowang, T. O. "Project Manager Role in Project Management Success". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, no. 11(3) (2021): 1345-1355.
DOI: 10.6007/IJARBSS/v11-i3/9230
- "Hranty dlia stvorennia biznesu" [Grants for Business Creation]. Ministerstvo aharnoi polityky i prodovolstva Ukrainy. <https://minagro.gov.ua/pidtrimka/hranty-dlia-stvorennia-biznesu>
- [Legal Act of Ukraine] (2003). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2004). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2016). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-19#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2022). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text>
- Mykytiuk, P. P. et al. "Upravlinnia proiektamy" [Project Management]. Ternopil, 2021. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45133/3/Берстка.pdf>
- Olsson, T. et al. "When project outcomes matter: Organizational integration in managing long-term target benefit". *International Journal of Project Management*, vol. 42, no. 8 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102648>
- Ovetska, O. V., and Kukudiak, N. V. "Upravlinnia proiektamy: stan ta perspektyvy rozvytku pidpriemstva" [Project Management: State and Prospects for Enterprise Development]. *Ekonomika ta orhanizatsiia upravlinnia*, no. 2(46) (2022): 139-147.
DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.14>
- Savchuk, V. P., Prylypko, S. I., and Velychko, Ye. H. *Analiz i rozrobka investitsionnykh proektov* [Analysis and Development of Investment Projects]. Kyiv: Absoliut-V; Elha, 1999.
- Shynkaruk, L. V. et al. "Upravlinnia biznes-proiektamy" [Business Project Management]. Kyiv : NUBiP,

REFERENCES

Blaha, N. V. "Upravlinnia proiektamy" [Project Management]. Lviv : LDUVS, 2021. <https://dspace>.

2021. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_posibnik_ubp.pdf

Stingl, V. et al. "Thinking is for doing: Project cognition as the foundation of project behaviour". *International Journal of Project Management*, vol. 43, no. 1 (2025).
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2025.102678>

Suprunenko, S. A. "Suchasni metodychni pidkhody do proektnoho menedzhmentu ta analizu" [Modern Methodological Approaches to Project Management and Analysis]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.65>

"Vlasna sprava Beta_generic by Ministry of Economy of Ukraine" [Own Business Beta_generic by Ministry of

Economy of Ukraine]. https://public.tableau.com/app/profile/me.ukraine/viz/Beta_generic/Dashboard_generic

Wang, L., Wang, X., and Liu, X. "Project Governance and Governance of Interorganizational Project Networks: Toward Understanding Their Relationships and Future Research Agenda". *Project Management Journal*, no. 56(1) (2025): 31-40.
DOI: <https://doi.org/10.1177/87569728241241506>

Zhyhalkevych, Zh. M., and Chukhlib, V. Ye. "Upravlinnia proektamy ta ikh ryzykamy: pidkhody ta metody" [Project and Risk Management: Approaches and Methods]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6(17) (2019): 126-130.
DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-24>

УДК 338.242.2:658
JEL Classification: F22; J21; J60
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-525-532>

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

© 2025 ФУРСЕНКО В. В.

УДК 338.242.2:658
JEL Classification: F22; J21; J60

Фурсенко В. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції концепції стійкого розвитку підприємств

РУ статті розглянуто сучасні теоретичні аспекти формування потенціалу стійкого розвитку підприємств в умовах динамічного економічного середовища. Визначено ключові фактори, що впливають на концепцію стійкого розвитку, серед яких екологічні виклики, зростаючі вимоги до соціальної відповідальності бізнесу, необхідність інтеграції цифрових технологій та глобалізація ринків. Аналіз наукових підходів дозволив встановити, що стійкий розвиток підприємства базується на збалансованому поєднанні економічних, екологічних і соціальних аспектів, що забезпечує довгострокову ефективність і конкурентоспроможність. У роботі охарактеризовано сучасні тенденції, що формують стратегії стійкого розвитку, включаючи глобалізацію, роль корпоративного сектора, національні стратегії, вартісну оцінку природних ресурсів, міжпоколінну рівність, розвиток інформаційних технологій та участь громадськості. Водночас, із урахуванням динамічних змін у світовій економіці, запропоновано розширення переліку актуальних тенденцій, серед яких декарбонізація економіки, циркулярна економіка, локалізація виробництва, розвиток коротких логістичних ланцюгів, гнучкі моделі зайнятості та стратегічне управління ризиками. Обґрунтовано, що інтеграція цих підходів дозволяє підприємствам підвищити рівень стійкості, ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зменшити екологічні ризики та покращити соціально-економічні показники діяльності. Отримані результати можуть бути використані у стратегічному управлінні підприємствами для розробки комплексних моделей стійкого розвитку.

Ключові слова: стійкий розвиток, підприємство, економічна ефективність, екологічна стійкість, корпоративна соціальна відповідальність, циркулярна економіка, декарбонізація, стратегічне управління ризиками, антикрихіть, глобалізація.

Табл.: 1. Бібл.: 16.

Фурсенко Владислав Вікторович – аспірант факультету економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)
E-mail: vlad.fursenko98@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0718-8325>