

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

---

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістр**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

за освітньою програмою професійного спрямування

«Муніципальне підприємництво»

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ VAХTKRAFT ROSENHAGEN)»**

**Виконавець:**

Студент ФЕУП

Малахатка Данило Сергійович

---

**Науковий керівник:**

к.е.н., старший викладач

Подмазко Олексій Михайлович

---

**Одеса – 2023**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	6
1.1 Сутність та функції стратегії розвитку підприємства.....	6
1.2 Види стратегій розвитку підприємства.....	15
1.3 Стратегічні аспекти зовнішньоекономічної діяльності.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ VAHTKRAFT ROSENHAGEN В КОНТЕКСТІ ВИХОДУ НА УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК</b> .....	28
2.1 Загальна характеристика та аналіз комерційної діяльності підприємства...	28
2.2 Оцінка кон'юнктурних тенденцій на ринку рослин України.....	34
2.3 Оцінка можливих конкурентних переваг «Vaxtkraft Rosenhagen» у порівнянні з вітчизняними підприємствами.....	42
<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОЇ СПІВПРАЦІ VAHTKRAFT ROSENHAGEN З ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ</b> .....	50
3.1 Характеристика проекту «комерційного озеленіння» територіальних громад.....	50
3.2 Розрахунок бюджету проекту та варіантів його монетизації.....	59
3.3 Комерційний та соціальний ефект для територіальних громад від запропонованого проекту.....	65
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	78
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	82

## ВСТУП

*Актуальність теми.* На сучасному етапі розвитку економіки України, що характеризується підвищеною конкурентною боротьбою та динамікою в бізнес-процесах, кардинально переглядаються методи ведення бізнесу. У контексті економічної невизначеності та фінансових криз, підприємства, прагнучи забезпечити власне існування та стабільний розвиток, змушені швидко пристосовуватися до зовнішніх і внутрішніх змін. Основним способом вирішення цих проблем вважається створення та застосування системи стратегічного керування, яка охоплює візію майбутнього, місію, стратегічні цілі, а також тактичні та оперативні кроки для їх досягнення.

Однак, у нинішніх складних умовах, підприємства не можуть залишатися нерухомими. Вони повинні рухатися в обраному напрямку. У цьому контексті важливою частиною системи стратегічного управління є стратегія розвитку підприємства. Вирішення проблем розвитку підприємства полягає у моніторингу ринкових тенденцій, розробці та реалізації конкурентних переваг, які можна досягти за допомогою ефективної стратегії розвитку. Ця стратегія дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, а також запобігати збиткам і знижувати ризики.

В наш час процес розробки та адаптації стратегії підприємства набуває особливої ваги. Це пояснюється змінами у правовому регулюванні діяльності підприємств, включаючи податкове, зовнішньоекономічне, митне та інвестиційне законодавство. Крім того, проблема несплати боргів залишається актуальною для багатьох підприємств, що впливає на їх фінансову стабільність та загалом на їхню діяльність. Тому необхідно виявляти фактори, що впливають на розвиток підприємств, оцінювати їх, планувати майбутні дії як для підприємства в цілому, так і для її окремих підрозділів.

Розробка стратегії розвитку підприємства потребує глибокого аналізу виробничих та технічних можливостей, встановлення цілей і визначення

ключових проблем, вибору та обґрунтування оптимальних рішень, складання плану дій і перевірки його ефективності.

Теоретичним і практичним аспектам стратегічного управління присвячені дослідження багатьох вітчизняних та іноземних вчених, таких як П. Брінь, Ю. Голтвянська, М. Полюхович, В. Романишин, А. Бернацька, С. Васи́лига, В. Жихарева, О. Гура, М. Балджи, С. Шастун, О. Готь, А. Градова, П. Друкер, Н. Каплан, С. Кова та ін. Вони зробили значний внесок у процес розробки стратегії розвитку та підходів і методів її формування.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає в обґрунтуванні шляхів стратегічного розвитку підприємства за рахунок зовнішньоекономічної діяльності на ринку України.

**Завданнями кваліфікаційної роботи є:**

- дослідити сутність та функції стратегії розвитку підприємства;
- описати основні види стратегій розвитку підприємства;
- проаналізувати стратегічні аспекти зовнішньоекономічної діяльності;
- проаналізувати комерційну діяльність підприємства;
- оцінити кон'юнктурні тенденції на ринку рослин України;
- надати оцінку можливих конкурентних переваг «Vaxtkraft Rosenhagen» у порівнянні з вітчизняними підприємствами;
- охарактеризувати основні положення проекту «комерційного озеленіння» територіальних громад;
- зробити розрахунок бюджету проекту та варіантів його монетизації;
- скласти комерційний та соціальний ефект для територіальних громад від запропонованого проекту.

**Об'єктом дослідження є** аналіз внутрішньої структури підприємства VAXTKRAFT ROSENHAGEN, його ресурсного потенціалу, організаційної культури, а також взаємодії з зовнішнім середовищем – конкурентами, ринком, регуляторними структурами та іншими зацікавленими сторонами.

**Предметом дослідження** є проєкт стратегічної співпраці підприємства з територіальними громадами Одеської області.

**Методи дослідження.** У кваліфікаційній роботі використано широкий інструментарій загальноприйнятих методів наукового дослідження, а саме: історико-логічний (для вивчення еволюції стратегії підприємства); структурно-логічний (для дослідження послідовності аналізу конкурентного середовища підприємства); метод порівняльного аналізу (для оцінки різних підходів до впровадження стратегій розвитку); компаративний аналіз (для порівняння стратегії різних підприємств); метод системного і статистичного аналізу (для аналізування методичних підходів до оцінювання стратегічної діяльності); графічний і табличний (для ілюстрації динаміки явищ і процесів). Всі розрахунки були виконані за допомогою програмного забезпечення «Microsoft Excel».

**Інформаційна база дослідження** включає первинну документацію та матеріали управлінського обліку “VAXTKRAFT ROSENHAGEN”, чинні законодавчі та нормативні документи України та ЄС, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, монографії, публікації у періодичних виданнях, інформаційні матеріали, розміщені в мережі Інтернет, ринкові дослідження щодо конкуренції та трендів у поведінці споживачів, результати власних досліджень спостережень в період проходження практики.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 88 сторінок. Основний зміст викладено на 72 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 10 рисунків.

**Публікації та апробація результатів дослідження.** Результати дослідження опубліковані у вигляді статті: Малахатка Д. С., Подмазко О. М. Стратегічні аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Науковий студентський вісник. Одеський національний економічний університет. Факультет економіки та управління підприємництвом, 2023. № 39 (1). С. 137-140.

## ВИСНОВКИ

1. Стратегія розвитку є більш широким та довгостроковим планом, що охоплює різні аспекти та фактори. Її метою є досягнення значущої цілі, враховуючи різноманітні можливості та загрози. Інші стратегії можуть бути менш складними та фокусуватися на конкретних завданнях або проблемах без загального великого плану. У сучасному світі, саме стратегія розвитку визначає напрямки розширення та масштабування діяльності підприємств, а також допомагає обирати оптимальні та найбільш ефективні засоби для досягнення успіху та адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища вчасно.

2. Здатність підприємств адаптуватися до змін у технологіях, кон'юнктурі та інших аспектах грає важливу роль, на рівні не менш важливій, ніж вибір конкретної стратегії розвитку. Підприємства мають можливість обрати один із чотирьох підходів до управління цією адаптацією: Бездіяльне очікування - коли підприємство реагує на зміни лише тоді, коли вони вже стали критичними, без попередньої підготовки. Активне очікування - коли підприємство готове проявити кваліфіковану та ефективну реакцію на зміни, маючи відповідну підготовку. Підготовка до змін - коли підприємство свідомо працює над підготовкою до можливих змін, навіть якщо вони ще не стали актуальними. Стимулювання бажаних змін - коли підприємство активно сприяє впровадженню змін та інновацій для досягнення своїх цілей.

3. Найбільш оптимальним варіантом є передбачення змін та стимулювання їх впровадження через інновації. Отже, в умовах постійних змін підприємствам необхідно підтримувати свій курс, адаптуючись гнучко та вчасно. Це можливо завдяки технологічному, економічному та соціальному прогнозуванню.

4. Протягом п'яти років нематеріальні основні засоби підприємства залишилися на одному рівні, тоді як її оборотні активи та загальна сума активів значно зросли. На додачу, загальний обсяг капіталу продемонстрував зростання до 2021 року, а в 2022 відбулося його невелике скорочення. PEST-аналіз для підприємства підкреслює значущість політичних рішень, економічних умов,

соціальних трендів та технологічних нововведень при розширенні на український ринок.

5. На фоні цих аналітичних даних, Vaxtkraft Rosenhagen повинна розглядати Україну як потенційно привабливий ринок для своєї діяльності. Політичні рішення в Україні, особливо в контексті підтримки малого та середнього бізнесу, можуть сприяти успіху підприємства. Але необхідно уважно вивчати регулятивну базу, щоб уникнути можливих торгових обмежень, зокрема в імпорті/експорті рослинних продуктів. Економічний аспект також грає ключову роль. Ураховуючи зростання оборотних активів та активів підприємства, їй варто ретельно аналізувати економічну ситуацію в Україні, включаючи покупну спроможність населення та поточні інфляційні показники. Соціальні тренди в Україні, такі як зростаюча увага до екології та природи, можуть стати додатковим катализатором для розвитку Vaxtkraft Rosenhagen, особливо якщо підприємство зосередиться на сталому вирощуванні рослин.

6. З огляду на технологічний аспект, Україна пропонує широкі можливості завдяки своїм ІТ-спеціалістам та інноваційним рішенням у сфері аграрної промисловості. Впровадженням сучасних технологій, Vaxtkraft Rosenhagen може оптимізувати свої бізнес-процеси та забезпечити конкурентоспроможність на новому ринку. Також після завершення військових дій в Україні країна активно почне відновлювати свою економіку та соціальну сферу. Відновлення інфраструктури, зокрема на Донбасі, де були найбільші руйнації, стане одним із пріоритетних завдань держави. Багато міжнародних організацій і партнерських країн надали допомогу Україні, що сприяло швидкому відновленню. Це буде дуже привабливим фактором для підприємства «Vaxtkraft Rosenhagen».

7. Проєкт «комерційного озеленення» може бути реалізований у двох варіантах: «LIGHT» та «NORMAL». У варіанті «LIGHT» основна увага приділяється базовому навчанню та простішим методам озеленення через короткі семінари і воркшопи. Підготовчий етап обмежений, а технологічна підтримка і моніторинг менш активні. У варіанті «NORMAL» проєкт передбачає глибше навчання з розробкою комплексних програм, участь міжнародних

експертів, детальний аналіз потреб громади та широкий спектр навчальних занять. Технологічна підтримка і моніторинг прогресу більш активні, що дозволяє відстежувати результати та ефективність навчання.

8. Послуги підприємства «Vaxtkraft» можна розділити на дві категорії: соціальні та комерційні. Серед соціальних послуг входять безкоштовні семінари для аграріїв та менеджерів у сфері сільського господарства, консультації з питань озеленення територій, обмін насіння та технологій. Комерційні послуги включають у себе платні семінари з використанням питомника, продаж рідкісного насіння та технологій, організацію майстер-класів, виїзду консультацію, комерційну співпрацю, продаж навчальних матеріалів. Для фінансового забезпечення проекту можна використовувати різні методи монетизації, такі як плата за участь в програмі, консультаційні послуги, партнерство з місцевими підприємствами, продаж спеціалізованого обладнання, організація платних навчальних заходів, створення та продаж навчальних матеріалів, отримання фінансування від держави або міжнародних організацій, а також за допомогою спонсорства та реклами. Важливо враховувати особливості конкретного проекту і регіону, в якому він діє, для вибору найбільш ефективних методів монетизації.

9. Проект «LIGHT» має коротший період окупності (5 місяців порівняно з 7 місяцями у проекта «NORMAL»), що означає, що він повертає інвестиції швидше. Однак, внутрішня норма прибутковості для проекту «LIGHT» є дуже високою - 383.6%, що може вказувати на великі ризики або нестабільність проекту. Проект «NORMAL» має трохи довший період окупності і трохи меншу внутрішню норму прибутковості (362.6%), але при цьому він має більший чистий приведений дохід - 15,601,485.59 тис. грн порівняно з 10,769,259.84 тис. грн у проекта «LIGHT». Це може вказувати на більш стабільний і доцільний проект з точки зору довгострокової прибутковості. Обидва проекти мають високу ставку дисконтування, що може впливати на їхню ефективність і ризики. У виборі між цими двома проектами слід враховувати баланс між короткостроковою і



довгостроковою прибутковістю, а також ризиками, пов'язаними з внутрішньою нормою прибутковості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брінь П., Голтвянська Ю. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Підприємництво та інновації, 2021. (21). С. 31-34.
2. Полюхович М. В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. Modern Economics, 2019. № 18. С. 138-144. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/18-2019/poliukhovych.pdf> (дата звернення: 15.08.2023)
3. Романишин В. О., Бернацька А. О. Фінансова стратегія та її роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. Інвестиції: практика та досвід, 2020. № 2. С. 54–62. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/2\\_2020/11.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2020/11.pdf) (дата звернення: 15.08.2023)
4. Василюга С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава, 2020. № 1. С. 121–125. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2020/24.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf) (дата звернення: 15.08.2023)
5. Жихарева В. В., Савельєва Т. М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Економіка і суспільство, 2017. Випуск № 9. С. 423-427
6. Гура О. Л., Бобівський В. А. Стратегія розвитку підприємств в Україні. Економіка та держава, 2020. №5. С. 175–181. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/5\\_2020/34.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/34.pdf) (дата звернення: 20.08.2023)
7. Шершньова З. Є. Сутність стратегії та «Стратегічний набір». Стратегічне управління. Підручник 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
8. Балджи М. Д. Стратегія розвитку підприємства, поняття та сутність, 2016. URL: [http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Nv\\_2016\\_10\\_5.pdf](http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nv_2016_10_5.pdf) (дата звернення: 20.08.2023)
9. Шастун С. В. Сутність та особливості стратегії розвитку підприємств. Науковий вісник Херсонського державного, 2017. С. 161-165. URL:

[http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Nvkhdu\\_en\\_2017\\_24\(1\)37.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvkhdu_en_2017_24(1)37.pdf) (дата звернення: 20.08.2023)

10. Готь О. Я., Бондаренко С. М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. Ефективна економіка, 2017. № 6. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/15624/1/%d0%95%d1%84%d0%b5%d0%ba%d1%82%d0%b8%d0%b2%d0%bd%d0%b0\\_%d0%b5%d0%ba%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%bc%d1%96%d0%ba%d0%b0\\_%e2%84%966\\_2017.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/15624/1/%d0%95%d1%84%d0%b5%d0%ba%d1%82%d0%b8%d0%b2%d0%bd%d0%b0_%d0%b5%d0%ba%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%bc%d1%96%d0%ba%d0%b0_%e2%84%966_2017.pdf) (дата звернення: 22.08.2023)

11. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 384 с. URL: [https://pidru4niki.com/13130712/menedzhment/ponyattya\\_strategiyi\\_klasifikatsiya](https://pidru4niki.com/13130712/menedzhment/ponyattya_strategiyi_klasifikatsiya) (дата звернення: 22.08.2023)

12. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2022. №38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1308/1262> (дата звернення: 24.08.2023)

13. Дахно І., Дідківський М., Кириченко О. Зовнішньоекономічна діяльність: макро-та мікрорівень, 2023. URL: [http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/2023/Problemi\\_ta\\_perspektivi\\_rozvitku\\_biznesu\\_v\\_Ukrajini\\_materiali\\_III\\_Mizhnarodnoji\\_naukovo-praktichnoji\\_konferenciji\\_molodikh\\_vchenikh\\_i\\_studentiv\\_.pdf#page=17](http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/2023/Problemi_ta_perspektivi_rozvitku_biznesu_v_Ukrajini_materiali_III_Mizhnarodnoji_naukovo-praktichnoji_konferenciji_molodikh_vchenikh_i_studentiv_.pdf#page=17) (дата звернення: 24.08.2023)

14. World Trade Organization. URL: <https://www.wto.org/> (дата звернення: 25.08.2023)

15. International monetary fund. URL: <https://www.imf.org/en/About> (дата звернення: 26.08.2023)

16. Іващенко Г. А. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8911> (дата звернення: 26.08.2023)

17. Богацька Н. М. Розроблення стратегії міжнародної економічної діяльності підприємства при виході на зовнішні ринки. Ефективна економіка, 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6993>. (дата звернення: 30.08.2023)

18. Ткаченко Ю. В., Дорошенко Т. М. Критерії та класифікації стратегій розвитку підприємств на зовнішніх ринках. Вісник економіки транспорту і промисловості № 38, 2012. С. 244-247

19. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Том 28 № 3. С. 162-169

20. Гордополов В. Сутність, принципи та критерії вибору стратегій зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія». м. Тернопіль, 2021. С. 43-45.

21. Велика В. Проблемні аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Матеріали конференцій МНЛ. Вінниця, 2022. С. 42–44.

22. Växtkraft i Skåne Tranås AB, 2023. URL: <https://www.vaxtkraft.se/> (дата звернення: 05.09.2023)

23. Växtkraft Rosenhagen. Eniro Sverige AB. URL: <https://www.eniro.se/v%C3%A4xtkraft+rosenhagen+sk%C3%A5ne-tran%C3%A5s/14276728/firma> (дата звернення: 05.09.2023)

24. Växtkraft i Skåne Tranås AB. Bokslut och nyckeltal. Enento Group. URL: <https://www.proff.se/foretag/v%C3%A4xtkraft-i-sk%C3%A5ne-tran%C3%A5s-ab/sk%C3%A5ne-tran%C3%A5s/jordbruk/2K3A8JWI63IHJ> (дата звернення: 05.09.2023)

25. Пати́ка Н.І., При́б К.А. Світовий ринок рослинницьких продуктів та позиції України на ньому. Проблеми системного підходу в економіці, 2021. С. 107-114

26. Аналіз ринку квітів в Україні: які квіти купують частіше і на які свята, 2021. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-cvetov-v-ukraine-kakie-cvety-pokupayut-chashe-i-na-kakie-prazdniki> (дата звернення: 05.09.2023)

27. Грем В. Бізнес на квітах: від вирощування до продажу онлайн. Бізнес ідеї, ТОП 2023. URL: <https://biznes.top/biznes-na-kvitach/> (дата звернення: 10.09.2023)

28. Голодюк Г. І., Гургула Н. М. Аналіз квіткового ринку України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі, 2021. № 1 (96). С. 89-96

29. У 2019 році імпорт квітів в Україну зріс на чверть. URL: <https://prm.ua/u-2019-rotsi-import-kvitiv-v-ukrayinuzris-na-chvert> (дата звернення: 10.09.2023)

30. Аналіз ринку декоративних рослин в Україні, 2021. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-dekorativnyh-rastenij-v-ukraine-2021-god> (дата звернення: 15.09.2023)

31. Чатченко Т. В., Мангушев Д. В., Герасічкін В. Механізм забезпечення конкурентної стратегії підприємства. Науковий вісник – збірник наукових праць №5-6, 2022. С. 88-96.

32. Коценко М.С. Методичні підходи до оцінки конкурентних переваг органічної продукції. Економіка та суспільство, 2021. № 24. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2513/1Методи%20оцінки%20рівня%20конкурентоспроможності%20підприємств.pdf> (дата звернення: 15.09.2023)

33. Шульга М. Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підприємництво та інновації, 2020.

№12, С. 135-141. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/321/315>

(дата звернення: 25.09.2023)

34. PEST-аналіз: вивчення зовнішнього середовища. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/pest-analiz-vivchennya-zovnishnogo-seredovishha/>

(дата звернення: 25.09.2023)

35. Актуальні проблеми економіки і управління в сучасних соціально-економічних умовах: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Дніпропетровськ: Герда, 2012. 354 с.

36. Територіальні громади. Децентралізація, 2023. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (дата звернення: 30.09.2023)

37. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Міністерство відновлення розвитку громад, територій та інфраструктури України, 2023. URL:

[https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_01.10.2023.pdf](https://mtu.gov.ua/files/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3_01.10.2023.pdf) (дата звернення:

10.10.2023)

38. Каталог лікарських рослин навчально-дослідної земельної ділянки НЕНЦ. Відділ екології та охорони природи. URL: <https://nenc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/03/Каталог-лікарс-рослин.pdf> (дата звернення: 15.10.2023)

39. Усе про дерева України. Філія Рава-Руське лісове господарство. ДП «Ліси України». URL: [https://rawalis.net/no\\_cache/pres-sluzhba/novina/article/use-pro-dereva-ukrajini.html](https://rawalis.net/no_cache/pres-sluzhba/novina/article/use-pro-dereva-ukrajini.html) (дата звернення: 15.10.2023)

40. Рудбекія й ехінацея - гості з Північної Америки, 2015. URL: <https://domovyk.com/news/37/full/3214/> (дата звернення: 16.10.2023)

41. Scientific Collection «InterConf» with the Proceedings of the 8 th International Scientific and Practical Conference «Science and Practice: Implementation to Modern Society». Manchester, Great Britain: Peal Press Ltd., 2020. 1851 p.

42. Варченко О., Свиноус І., Микитюк Д., Іванова Л., Биба В. Організаційно-економічна сутність управління витратами

сільськогосподарських підприємств. Продовольчі ресурси, 2020. 8(14). С. 220–229

43. Наші послуги. Агентство інтернет-маркетингу. URL: <https://digitalart.ua/services/> (дата звернення: 15.11.2023)

44. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії. Навчальний посібник / За ред. проф. І.М.Школи. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с. URL: <https://buklib.net/books/33270/> (дата звернення: 15.11.2023)

45. Підтримка бізнесу в умовах війни: практичні рекомендації для громад, 2023 URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1225/1\\_business-support.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1225/1_business-support.pdf) (дата звернення: 15.11.2023)

46. Карпов В. А. Чи відбиває NPV реальну ефективність проекту? Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць/За ред.:М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. №1 (69). С. 108-117.

47. Карпов В. А. Індекс прибутковості. *Проектний аналіз*: навч. посіб. / Н. Й. Басюркіна та ін. ; за заг. ред. В. А. Карпов. Київ, 2019. С. 170-172.

48. Іващук О. Оцінка рівня рентабельності надання кредитів при можливих затримках повернення інвестованих коштів Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2016. Вип. 1. С. 78-88.

49. Добрава Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса: Бондаренко МО, 2018. 304 с.

50. Кисельов В. М., Кисельова Г. В. Роль озелених громадських просторів в формуванні міського середовища. Архітектурний вісник КНУБ, 2023. № 26-27. С. 191-197.