

DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.10-3

УДК 334.012.63:338.24(477:4-672ЄС)

Заїка С. О.

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,

Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8132-7643>

Богомолова К. С.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,

Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1042-825X>

Сліпуха Т. І.

асистент кафедри тракторів і автомобілів,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3921-5517>

ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

У статті досліджено особливості планування розвитку малого бізнесу в умовах євроінтеграції України. Розкрито значення планування для підвищення ефективності управління, раціонального використання ресурсів і зміцнення конкурентних можливостей підприємців. Визначено, що якісне планування забезпечує узгодження економічних рішень, прогнозування ринкових змін і створення передумов для розвитку підприємницької діяльності. Проаналізовано міжнародні стандарти бізнес-планування (UNIDO, EBRD, IFC) та їх застосування у вітчизняній практиці. Доведено, що гармонізація системи планування малого бізнесу з європейськими стандартами сприятиме розширенню партнерських зв'язків і формуванню в Україні сучасної культури підприємництва, орієнтованої на принципи економічної діяльності Європейського Союзу.

Ключові слова: малий бізнес, планування, підприємництво, бізнес-план, аналітичне оцінювання, власна справа, підприємницька діяльність.

Svitlana Zaika, Kateryna Bogomolova

State Biotechnological University

Tetiana Slipukha

National University of Life Resources and Environmental Sciences of Ukraine

PLANNING THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

The article presents the theoretical and applied foundations of small business development planning in the context of Ukraine's European integration. It emphasizes that small business is a key factor in shaping a competitive economy, promoting job creation, innovation, and the growth of local budgets. Ukraine's integration into the European economic space requires the modernization of the planning system, which should rely on analytical methods, digital technologies, and internationally recognized management standards. The article summarizes scientific perspectives on planning as a mechanism for coordinating resources, setting development priorities, and assessing the effectiveness of managerial decisions. The analysis of Ukrainian and foreign research highlights the relationship between planning quality, entrepreneurs' financial stability, and their capacity to expand economic activity within the European integration framework. Planning is identified as a systemic mechanism for aligning entrepreneurial initiatives with national priorities and the requirements of the EU market. The implementation of international standards developed by UNIDO, EBRD, and IFC has been shown to enhance forecast reliability, simplify investment risk assessment procedures, and strengthen trust among European partners. The study finds that digitalization of planning processes is essential for improving management efficiency, as it enables the automation of financial calculations, analytical monitoring of market trends, and timely responses to economic changes. The article outlines directions for improving the planning system, including the use of analytical platforms, the promotion of financial literacy among entrepreneurs, and stronger institutional coordination between government agencies, business associations, and educational institutions. The development of an analytical culture among entrepreneurs is emphasized as a factor that enhances the validity of planning decisions and promotes the efficient use of resources. Special attention is given to the harmonization of small business planning procedures with European requirements, which involves strengthening

financial planning, developing human resources, and focusing on innovative solutions. It is argued that the balanced integration of analytical, financial, and organizational dimensions of planning creates conditions for stable business operations, improved competitiveness, and expanded partnerships. The article concludes that effective planning of small business activities in the context of European integration fosters the development of a modern entrepreneurial culture based on European principles of economic responsibility, innovation, and openness to cooperation. The harmonization of Ukraine's planning system with the standards of the European Union is considered one of the decisive factors for the country's economic recovery, enhanced investment attractiveness, and the establishment of Ukraine as an equal participant in the European Economic Community.

Keywords: *small business, planning, entrepreneurship, business plan, analytical assessment, own business, entrepreneurial activity.*

Постановка проблеми та її актуальність.

Малий бізнес посідає важливе місце в економіці України, забезпечуючи створення робочих місць, розвиток інновацій та формування конкурентного середовища. Його ефективне функціонування сприяє соціально-економічному зростанню держави та підвищенню рівня добробуту населення. Європейський курс розвитку України вимагає нової якості управління підприємницькою діяльністю, зорієнтованої на відповідність вимогам Європейського Союзу. У зв'язку з цим зростає потреба у вдосконаленні планування, яке дозволяє прогнозувати ринкові зміни, забезпечувати раціональне використання ресурсів і зменшувати рівень ризиків.

Євроінтеграційні процеси формують нові умови для функціонування підприємницького сектору. Підприємства стикаються з необхідністю впровадження сучасних методів планування, заснованих на аналітичних розрахунках, прогнозуванні та оцінюванні ефективності управлінських рішень. Розширення економічної співпраці з ЄС відкриває нові можливості для виходу малих підприємств на європейський ринок, водночас підвищуючи вимоги до підготовки бізнес-планів, фінансового контролю та організації управління.

У сучасних умовах бізнес-планування є процесом систематизації знань про розвиток підприємництва, що забезпечує можливість обґрунтованого вибору напрямів інвестування, оцінювання очікуваної прибутковості та планування розвитку власної справи. Євроінтеграція стимулює модернізацію підприємницької діяльності, водночас вимагаючи підвищення професійної підготовки підприємців, розширення аналітичних можливостей і впровадження сучасних цифрових рішень у плануванні. За цих умов виникає наукова та практична потреба дослідити особливості планування розвитку малих підприємств, визначити фактори, що впливають на його ефективність, і обґрунтувати можливості використання європейського досвіду для підвищення конкурентних можливостей українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему планування розвитку малого бізнесу досліджували українські та зарубіжні науковці, серед яких А. Іващенко, І. Брітченко, М. Діба, Є. Полі-

щук, Ю. Сибірянська, Ю. Василенко, О. Дацко, Б. Киричук, В. Євтушенко, В. Ковальова, М. Ігнатов, І. Седікова, Г. Палвашова, І. Томашук, М. Сітницький, І. Горбас, О. Деркач, Т. Стройко [1; 2; 4–9; 12] та багато інших. Їхні наукові праці переважно присвячені питанням удосконалення системи планування, забезпечення фінансової стійкості, розвитку аналітичних підходів до управління та використання цифрових технологій у процесі планування.

Зокрема, О.М. Дацко та Б.В. Киричук [7] наголошують, що планування є важливою складовою управління, яка дозволяє сформувати прогнозну модель діяльності підприємства, забезпечити узгодження ресурсів і цілей та створити основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Дослідники підкреслюють, що у контексті європейської інтеграції зростає потреба у цифровізації планування, адже сучасні технології забезпечують точність аналітичних оцінок і підвищують якість прогнозування.

В. Євтушенко, В. Ковальова, М. Ігнатов, Т. Шуба, І. Подліпняк [8; 9] розкривають значення впровадження міжнародних стандартів бізнес-планування, зокрема рекомендацій UNIDO, EBRD та IFC, які сприяють підвищенню достовірності прогнозів, полегшують доступ до фінансових ресурсів і формують довіру з боку інвесторів. Автори наголошують, що застосування єдиних стандартів планування створює передумови для інтеграції українського малого бізнесу до європейського економічного простору.

І. Седікова та Г. Палвашова [12] підкреслюють, що ефективне планування розвитку підприємництва є фактором формування управлінських умінь, розвитку аналітичного мислення й економічної культури підприємців. Такі процеси сприяють підвищенню відповідальності за прийняття управлінських рішень і покращенню якості фінансового планування.

І. Томашук [5] акцентує увагу на необхідності державної підтримки малого бізнесу, заснованої на принципах європейського досвіду, а у міжнародних дослідженнях [2; 4] визначено значення цифрових технологій у вдосконаленні механізмів планування та моніторингу діяльності малого бізнесу. Т. Стройко, П. Іглесіас-Санчес, К. Джамбріно-Мальдонадо, О.Фернандес-Діас та Карлоса де лас Херас-Педроса

окремо відзначають роль планування у розвитку жіночого підприємництва, яке потребує створення сприятливих умов для професійної самореалізації [4].

Питання фінансового забезпечення планування малого бізнесу розглядають в своєму дослідженні [1] А. Іващенко, І.Брітченко, М. Діба, Є. Поліщук, Ю. Сибірянська та Ю. Василенко, обґрунтовуючи доцільність застосування фінансових технологій (fintech) для спрощення доступу підприємців до інвестиційних ресурсів і вдосконалення процесу фінансового прогнозування. Такі технології, на думку науковців, сприяють підвищенню точності розрахунків і ефективності управління грошовими потоками.

Аналіз сучасних наукових публікацій свідчить, що планування розвитку малого бізнесу має комплексний характер, поєднуючи аналітичні, фінансові та організаційні складові управління. Разом з тим, попри значні наукові напрацювання, зберігається потреба у подальшому дослідженні питань, пов'язаних із урахуванням умов євроінтеграції, цифрової трансформації та завдань післявоєнного відновлення економіки України.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад планування розвитку малого бізнесу України з урахуванням процесів європейської інтеграції. Реалізація мети передбачає узагальнення наукових положень щодо формування системи планування, яка забезпечує прогнозування змін, раціональне використання ресурсів і підвищення конкурентних можливостей підприємців на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Планування розвитку малого бізнесу в умовах євроінтеграції України ґрунтується на системному аналізі внутрішніх ресурсів, оцінюванні ринкової ситуації та визначенні перспективних напрямів розвитку, що забезпечує узгодженість економічних рішень і формування прогнозних сценаріїв з урахуванням інституційних, фінансових та соціальних факторів.

Використання міжнародних стандартів планування, зокрема UNIDO, EBRD та IFC, підвищує якість підготовки бізнес-планів, що дає змогу об'єктивно

оцінювати перспективи проєктів у межах європейського ринку (табл. 1).

У сучасних умовах планування розвитку малого бізнесу потребує поєднання економічних розрахунків, аналізу тенденцій ринку та постійного оцінювання результатів діяльності. Гармонізація внутрішніх процедур планування з досвідом країн Європейського Союзу передбачає посилення фінансового планування, розвиток інституційної підтримки та орієнтацію на інноваційні рішення.

У процесі євроінтеграції України планування розвитку малого бізнесу поступово перетворюється на один із визначальних факторів економічного зростання, який поєднує в собі узгодження підприємницьких ідей із національними пріоритетами та вимогами європейського ринку. При цьому від якості планування залежить здатність підприємців раціонально використовувати наявні ресурси, реагувати на зміни економічної ситуації та забезпечувати ефективну діяльність у довгостроковій перспективі.

Системне планування дозволяє упорядкувати внутрішні процеси управління і сформувати чітке бачення майбутнього розвитку. Завдяки структурованому підходу підприємці отримують можливість прогнозувати результати, розподіляти ресурси з урахуванням очікуваного прибутку та узгоджувати діяльність із загальноєвропейськими вимогами [8]. Такий підхід сприяє передбачуваності управлінських рішень і створює підґрунтя для розширення співпраці з інвесторами та партнерами.

Важливою складовою сучасного планування є використання міжнародних стандартів, зокрема UNIDO, EBRD і IFC, які забезпечують логічну побудову бізнес-планів та інтеграцію аналітичного, фінансового й прогнозного блоків [6], що сприяє підвищенню довіри до підприємців, спрощує вихід на нові ринки та полегшує взаємодію з фінансовими структурами країн Європейського Союзу.

Раціональне планування ресурсів, розвиток кадрового потенціалу та використання сучасних методів управління формують основу для підвищення конкурентних можливостей малого бізнесу [5]. За-

Таблиця 1

Порівняння структури бізнес-планів за міжнародними стандартами

Основні розділи	Стандарт UNIDO	Стандарт EBRD	Стандарт IFC
Опис підприємницької ідеї	Визначення місії та цілей	Визначення соціально-економічного ефекту	Акцент на інноваційності продукту
Аналіз ринку	Деталізований опис сегментів	Порівняльна оцінка конкурентів	Прогноз обсягів продажу
Фінансовий розділ	Розрахунок витрат і прибутку	Аналіз ліквідності та окупності	Баланс грошових потоків
Структура управління	Розподіл обов'язків	Оцінювання кадрового потенціалу	Система мотивації персоналу
Ризики та їх оцінювання	Оцінка зовнішніх факторів	Аналіз внутрішніх чинників	Система контролю ризиків

Джерело: складено за матеріалами [7–9]

вдяки вдосконаленню аналітичної складової планування підприємства здатні своєчасно виявляти ринкові тенденції, оцінювати ризики й обґрунтовувати напрями подальшого розвитку власного бізнесу.

Узагальнення головних функцій планування, які безпосередньо впливають на конкурентні можливості малих підприємств, наведено в таблиці 2.

Розвиток малого бізнесу в Україні вимагає послідовного вдосконалення механізмів планування, які відповідають сучасним тенденціям цифровізації економіки, вимогам європейського ринку та потребам підприємств. Планування має забезпечувати формування внутрішньої структури управління, створення умов для розширення партнерських зв'язків, упровадження інновацій та ефективного використання ресурсів.

Сучасне бізнес-планування ґрунтується на системному аналізі потреб ринку, чіткому визначенні цілей і формуванні культури управління, що передбачає відповідальність за прийняті рішення. Удосконалення процесів планування передбачає активне впровадження цифрових технологій, які включають автоматизацію фінансових розрахунків, застосування аналітичних платформ для моніторингу ринкових тенденцій, оцінювання ризиків і визначення перспектив розвитку (табл. 3).

Планування розвитку малого бізнесу, яке базується на цифрових технологіях і стандартах ЄС, має стати важливою складовою економічної політики

України, що сприятиме підвищенню ефективності управління, розвитку інноваційної активності та формуванню конкурентних переваг українських підприємств на європейському ринку.

Висновки. Планування розвитку малого бізнесу є основою формування економіки України, зорієнтованої на інноваційність, ефективне використання ресурсів і поступову інтеграцію у європейський економічний простір.

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність переходу від традиційних форм планування до цифрових форматів, які дають змогу оперативного аналізувати ринкові зміни, оцінювати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Використання цифрових технологій у процесі планування підвищує точність прогнозів, зменшує витрати часу та забезпечує більш якісну аналітичну підтримку управління.

Подальший розвиток системи планування малого бізнесу має ґрунтуватися на гармонізації з європейськими стандартами, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності малих підприємств, їх фінансової стабільності та розширення партнерських зв'язків.

Отже, ефективне планування діяльності малого бізнесу формує підґрунтя для сталого розвитку підприємницької діяльності та сприяє формуванню в Україні сучасної культури підприємництва, орієнтованої на європейські стандарти економічної діяльності.

Таблиця 2

Основні функції планування розвитку малого бізнесу в умовах євроінтеграції

Функція планування	Суть реалізації	Очікуваний ефект
Аналітична	Оцінювання ринкових тенденцій, ресурсного потенціалу та можливостей зростання	Формування реалістичних цілей розвитку
Координаційна	Узгодження економічних рішень між власниками, партнерами та інвесторами	Зміцнення співпраці та підвищення довіри
Контрольна	Визначення проміжних результатів виконання планів	Своєчасне коригування напрямів діяльності
Прогностична	Моделювання майбутніх сценаріїв розвитку	Зменшення рівня невизначеності
Стимулююча	Акцент на розвитку персоналу та підвищенні ефективності управління	Зростання конкурентних можливостей підприємства

Джерело: складено за матеріалами [5; 6; 9]

Таблиця 3

Основні напрями вдосконалення планування розвитку малого бізнесу в Україні

Напрямок вдосконалення	Зміст реалізації	Очікуваний результат
Цифровізація процесів планування	Використання інформаційно-аналітичних платформ для оброблення даних	Підвищення точності прогнозів і скорочення часу підготовки планів
Освітня підтримка підприємців	Проведення тренінгів і курсів з бізнес-планування, фінансової грамотності тощо	Формування професійних навичок та підвищення якості бізнес-планів
Інституційна координація	Узгодження дій органів влади, бізнес-асоціацій та освітніх закладів	Розширення можливостей для співпраці та отримання консультаційної допомоги
Використання європейських стандартів	Упровадження методичних рекомендацій UNIDO, EBRD, IFC у вітчизняну практику	Підвищення довіри інвесторів і полегшення виходу на європейський ринок
Розвиток аналітичної культури	Формування у підприємців навичок оцінювання ризиків і ресурсного потенціалу	Покращення обґрунтованості планів і зростання ефективності управління

Джерело: складено за матеріалами [2; 7; 12]

Література:

1. Ivashchenko A., Britchenko I., Dyba M., Polishchuk Y., Sybirianska Y., Vasylyshen Y. Fintech platforms in SME's financing: EU experience and ways of their application in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. № 15(3). P. 83–96. DOI: [https://dx.doi.org/10.21511/imfi.15\(3\).2018.07](https://dx.doi.org/10.21511/imfi.15(3).2018.07)
2. Sitnicki M.W., Horbas I., Derkach O., Flowers A., Wielewska I., Tucki K., Zuzek D.K., Pimenov S. Development and Support of Ukrainian Domestic Entrepreneurship in the Knowledge Economy. *Sustainability*. 2024. № 16(13). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135682>
3. Strilets V., Franko L., Dykha M., Ivanov M., Rybina L. The influence of innovative development in the EU countries and Ukraine on the competitiveness of national economies: A comparative analysis. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. № 22(2). P. 1–16. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.01](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.01)
4. Stroiko T., Iglesias-Sanchez PP, Jambrino-Maldonado C, Fernández-Díaz E, de las Heras-Pedrosa C. Ukrainian Women's Entrepreneurship and Business Ecosystem during the War: New Challenges for Development. *Sustainability*. 2024. № 16(9). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16093829>
5. Tomashuk I. Development of Entrepreneurship in Ukraine in the Conditions of European Integration. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2022. № 3(2). P. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2022-2-5>
6. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>
7. Дацко О.М., Киричук Б.В. Бізнес-планування як інструмент забезпечення розвитку сучасних підприємств в умовах євроінтеграції. *Дослідження та інновації*. 2025. № 2(5). С. 78–84.
8. Євтушенко В., Ковальова В., Ігнатов М. Роль бізнес-планування в діяльності підприємства та міжнародні стандарти щодо його складання. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 11–12(300–301). С. 89–96. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-89-96>
9. Євтушенко В., Шуба Т., Подлипий І. Бізнес-планування як інструмент здійснення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-4>
10. Іляш О., Васильців Т., Лупак Р. Теоретико-методичні засади бізнес-планування реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку України. *Підприємництво та інновації*. 2017. № 3. С. 13–19. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/121>
11. Михайленко О., Годун В., Юхименко Є. Розробка бізнес-плану підприємства. *Молодий вчений*. 2021. № 6(94). С. 211–214. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-43>
12. Седікова І., Палвашова Г. Бізнес-планування і кар'єра: від ідеї до реалізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 182–188. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-25>

References:

1. Ivashchenko A., Britchenko I., Dyba M., Polishchuk Y., Sybirianska Y., Vasylyshen Y. (2018) Fintech platforms in SME's financing: EU experience and ways of their application in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*, no. 15(3), pp. 83–96. DOI: [https://dx.doi.org/10.21511/imfi.15\(3\).2018.07](https://dx.doi.org/10.21511/imfi.15(3).2018.07)
2. Sitnicki M.W., Horbas I., Derkach O., Flowers A., Wielewska I., Tucki K., Zuzek D.K., Pimenov S. (2024) Development and Support of Ukrainian Domestic Entrepreneurship in the Knowledge Economy. *Sustainability*, no. 16(13). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135682>
3. Strilets V., Franko L., Dykha M., Ivanov M., Rybina L. (2024) The influence of innovative development in the EU countries and Ukraine on the competitiveness of national economies: A comparative analysis. *Problems and Perspectives in Management*, no. 22(2), pp. 1–16. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.01](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.01)
4. Stroiko T., Iglesias-Sanchez P.P., Jambrino-Maldonado C., Fernández-Díaz E., de las Heras-Pedrosa C. (2024) Ukrainian Women's Entrepreneurship and Business Ecosystem during the War: New Challenges for Development. *Sustainability*, no. 16(9). DOI: <https://doi.org/10.3390/su16093829>
5. Tomashuk I. (2022) Development of Entrepreneurship in Ukraine in the Conditions of European Integration. *Green, Blue & Digital Economy Journal*, no. 3(2), pp. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2022-2-5>
6. Hal'ko L. (2022) Biznes-planuvannya rozvytku kompaniyi: orhanizatsiyni ta metodolohichni aspekty realizatsiyi [Business planning for company development: organizational and methodological aspects of implementation]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, no. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63> (in Ukrainian)
7. Datsko O.M., Kyrychuk B.V. (2025) Biznes-planuvannya yak zasib zabezpechennya rozvytku suchasnykh pidp=ryyemstv v umovakh yevrointehratsiyi [Business planning as a means of ensuring the development of modern enterprises under European integration]. *Doslidzhennya ta innovatsiyi – Research and Innovations*, no. 2(5), pp. 78–84. (in Ukrainian)
8. Yevtushenko V., Koval'ova V., Ihnatov M. (2022) Rol' biznes-planuvannya v diyal'nosti pidpryyemstva ta mizhnarodni standarty shchodo yoho skladannya [The role of business planning in enterprise activity and international standards for its preparation]. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, no. 11–12(300–301), pp. 89–96. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-89-96> (in Ukrainian)
9. Yevtushenko V., Shuba T., Podlypian I. (2021) Biznes-planuvannya yak zasib zdiysnennya zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti na pidpryyemstvi [Business planning as a means of conducting foreign economic activity in an enterprise]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, no. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-4> (in Ukrainian)

10. Iliash O., Vasylytsiv T., Lupak R. (2017) Teoretyko-metodychni zasady biznes-planuvannya realizatsiyi stratehiyi konkurentospromozhnosti pidpryyemstv na vnutrishn'omu rynku Ukrainy [Theoretical and methodological principles of business planning for implementing enterprise competitiveness strategy in Ukraine's domestic market]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi – Entrepreneurship and Innovation*, no. 3, pp. 13–19. Available at: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/121> (in Ukrainian)

11. Mykhaylenko O., Hodun V., Yukhymenko Ye. (2021) Rozrobka biznes-planu pidpryyemstva [Development of an enterprise business plan]. *Molodyy vchenyy – Young Scientist*, no. 6(94), pp. 211–214. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-43> (in Ukrainian)

12. Sedikova I., Palvashova H. (2025) Biznes-planuvannya i kar'yera: vid ideyi do realizatsiyi [Business planning and career: from idea to implementation]. *Stalyy rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, no. 2(53), pp. 182–188. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-25> (in Ukrainian)

Стаття надійшла: 28.10.2025

Стаття прийнята: 25.11.2025

Стаття опублікована: 30.12.2025