

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

---



# ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ТА ПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗЕЙ АПК

МАТЕРІАЛИ  
XIV Всеукраїнської  
науково-практичної конференції

*20-21 листопада 2025 р.*

ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ

---

Київ НУХТ 2025

7. Мохненко А.О. Взаємозв'язок якості постачання пакувальних матеріалів та операційних витрат для пиво-безалкогольної промисловості.....	76
8. Олійник Л.А., Семистрок І.О. Забезпечення фінансовими ресурсами галузі АПК в умовах сучасних викликів.....	78
9. Павленко М.М. Застосування зернових кормів як економічно раціональної альтернативи традиційному рибному борошну в аквакультурі.....	81
10. Рудова А.Я. Подолання кадрових ризиків в системі корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.....	83
11. Sytenko L.K. Financial support for the development of small business enterprises in modern conditions.....	85
12. Stepaniuk R.S. Formation of a strategy for sustainable economic development of agricultural enterprises.....	87
13. Тимченко О.І. Кадрове забезпечення діяльності малих підприємств.....	89
14. Хиженяк І.О. Європейський досвід стимулювання праці персоналу підприємства.....	92
15. Шаланський В.А., Відоменко О.І. Напрямки підвищення ефективності використання оборотних активів на підприємстві за сучасних умов.....	94
16. Юр'єв О.О. Ресурсозберігаючі технології як інструмент підвищення економічної результативності підприємств харчової промисловості.....	96

### **СЕКЦІЯ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 99**

1. Блиндюк В.В. Управління якістю продукції на підприємстві....	100
2. Вознюк М.А. Взаємозв'язок інноваційних факторів розвитку та факторів інноваційного розвитку підприємств у контексті підвищення конкурентоспроможності харчової промисловості.....	102
3. Давиденко К.А. Правовий захист торговельних марок на онлайн-платформах в умовах воєнного стану.....	104
4. Жук Я.В. Як колір допомагає продавати товари та послуги в харчовій промисловості.....	106
5. Загорний І.Р. Бойко І.А. Роль соціальних мереж у поглибленні взаємодії бренду зі споживачами.....	108

## КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Тимченко О.І.**

*Національний університет харчових технологій*

Розвиток малого підприємництва є рушійною силою економічного зростання, оскільки: підприємці, прагнучи реалізувати свої економічні інтереси, створюють конкурентне середовище, яке змушує компанії покращувати свої продукти та послуги; ініціативність підприємців активізує економічну діяльність, сприяючи створенню нових робочих місць, інвестиціям та інноваціям; в умовах конкуренції підприємці змушені постійно покращувати якість товарів та послуг, щоб залишатися привабливими для споживачів; системний розвиток підприємництва забезпечує стабільне та довгострокове економічне зростання, виводячи національну економіку на принципово новий, більш високий рівень розвитку. Це підтверджено досвідом провідних країн світу, де малий бізнес є ключовим фактором довгострокового процвітання.

Ефективність функціонування малих підприємств значною мірою визначається рівнем кадрового забезпечення, що відповідає сучасним вимогам розвитку економіки. Проте в Україні кадрова складова малого бізнесу залишається проблемною через поєднання економічних, організаційних та демографічних факторів. Проблеми кадрового забезпечення підприємницької діяльності в Україні мають комплексний характер і зумовлені як внутрішніми управлінськими, так і зовнішніми соціально-економічними чинниками.

Однією з ключових проблем кадрового забезпечення є обмежені фінансові можливості малих підприємств, що ускладнює забезпечення конкурентного рівня оплати праці, надання соціальних гарантій та запровадження мотиваційних програм. Унаслідок цього кваліфіковані працівники віддають перевагу великим компаніям або ж мігрують у пошуках вигідніших умов праці. Це формує високий рівень плинності кадрів, що веде до втрати накопиченого досвіду та додаткових витрат на підбір і адаптацію персоналу.

Суттєвою проблемою є також дефіцит кваліфікованих кадрів, зумовлений дисбалансом між потребами ринку праці та системою професійної підготовки. Особливо гостро відчувається нестача фахівців технічних і цифрових спеціальностей. Водночас у структурі зайнятості малого бізнесу переважає некваліфікована праця, що знижує інноваційність та продуктивність діяльності підприємств.

Більшість малих підприємств не формують цілісної системи управління персоналом, обмежуючись епізодичним вирішенням кадрових питань. Нерідко кадрова робота здійснюється власником або найманим менеджером без належних компетентностей у сфері HR-менеджменту. Це зумовлює нерациональний підбір кадрів, відсутність системи оцінювання та мотивації

персоналу, а також майже повне ігнорування потреби у підвищенні кваліфікації працівників.

Додатковим негативним чинником є поширеність тіньової зайнятості, що погіршує якість трудових відносин, знижує лояльність працівників і підсилює ризики нестабільності кадрового складу. Водночас демографічні процеси та трудова міграція призводять до зменшення пропозиції робочої сили на внутрішньому ринку, особливо у певних регіонах країни.

Перелічені проблеми обумовлюють зниження конкурентоспроможності малих підприємств, зростання витрат на найм і збереження персоналу, зниження продуктивності праці та стримування їхнього інвестиційно-інноваційного розвитку. Таким чином, кадрове забезпечення постає одним із визначальних факторів стійкості малого бізнесу та його адаптації до трансформаційних процесів в економіці.

Аналізуючи динаміку кількості малих підприємств у Україні (рис. 1), можна зробити висновок, що у довоєнний період кількість малих підприємств демонструвала помірне зростання або стабільність, що відображало відновлення економічної активності після криз 2014–2015 рр., у 2022 р. частка малих підприємств зазнала значного падіння (за різними оцінками — близько 30% зменшення числа малих підприємств порівняно з довоєнним рівнем), у 2023 - 2024 рр. попри втрати 2022 р., частина малих підприємств продовжили роботу або відновилися.



Рис. 1. Динаміка кількості малих підприємств в Україні [1]

Динаміка кількості зайнятих на малих підприємствах (рис. 2) свідчить про позитивну тенденцію з поступовим зростанням чисельності працівників. У період 2016–2021 років відбувалося стабільне нарощування зайнятості: від близько 4,1 млн. осіб у 2016 році до приблизно 4,7 млн. осіб у 2021 році. Така динаміка зумовлювалася розширенням малого бізнесу, удосконаленням регуляторного середовища та підвищенням ділової активності. Ситуація суттєво змінюється з 2022 року внаслідок повномасштабної воєнної агресії Росії

проти України. Попри значні структурні втрати робочих місць у прифронтових та окупованих територіях, кількість зайнятих на малих підприємствах різко зростає – до 5,38 млн. у 2022 році та понад 6,1 млн. у 2023 році. Це пояснюється активною релокацією бізнесу, переорієнтацією підприємницької діяльності, зростанням самозайнятості й мікропідприємництва, а також перереєстрацією частини середніх підприємств у категорію малих з метою адаптації до нових умов господарювання.



Рис. 2. Кількість зайнятих на малих підприємствах України [1]

За результатами дослідження Індекс настроїв малого бізнесу за 2024 рік, респонденти обрали наступні способи подолання кадрового дефіциту у 2025 р.: підвищення заробітної плати (20,3%), найм осіб пенсійного віку (15,5%) й молоді до 25 років (13,7%), збільшення мотиваційного пакета (12,9%), скорочення або закриття бізнес-діяльності (16%), проте 35,6% респондентів не відчують кадрового дефіциту [2].

Малі підприємства можуть подолати кадровий дефіцит, використовуючи внутрішні ресурси (перерозподіл обов'язків, навчання та розвиток співробітників, створення програми стажувань) та зовнішні (пошук нових працівників, аутстафінг, аутсорсинг, автоматизація бізнес-процесів, залучення молоді через співпрацю з освітніми закладами). Важливо також підвищувати привабливість роботодавця, пропонуючи гнучкі умови, конкурентну зарплату, хорошу атмосферу та можливості для кар'єрного росту.

#### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua>
2. Індекс настроїв малого бізнесу за 2024 рік. URL: [https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/Indeks-nastroyiv-MSB-2024\\_ukr.pdf](https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/Indeks-nastroyiv-MSB-2024_ukr.pdf)