

## Підприємницька культура та соціальна відповідальність: євроінтеграційні акценти

Барна Марта Юріївна<sup>1</sup>, Міценко Наталія Григорівна<sup>2</sup>,  
Міщук Ігор Пилипович<sup>3</sup>, Шевчик Богдан Михайлович<sup>4</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2026	Економіка	658.0:(005.73+005.35)+339.92
DOI: <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.19050881">https://doi.org/10.5281/zenodo.19050881</a>		

**Анотація.** Проведено дослідження сутності підприємницької культури суб'єктів вітчизняного підприємництва, її ролі, рівнів та особливостей. Виявлено причини перетворення Львівської області в особливий соціально-економічний регіон країни в умовах війни внаслідок демографічних, політичних та економічних процесів. Визначено експортоорієнтований характер діяльності суб'єктів підприємництва в регіоні під впливом євроінтеграційних процесів та необхідність адаптації їх підприємницької культури до європейських стандартів ведення бізнесу. Запропоновано розглядати підприємницьку культуру як систему відносин, сукупність традицій, принципів і методів провадження цивілізованої підприємницької діяльності задля отримання прибутку, які реалізуються відповідно до діючої в країні (у міжнародному середовищі) нормативно-законодавчої бази на засадах соціальної відповідальності. Обґрунтовано доцільність розгляду підприємницької культури на трьох рівнях: особистісному, рівні суб'єкта бізнесу та рівні регіону/країни. Виокремлено особливості підприємницької культури провідних європейських країн — експортерів товарів з Львівської області,

---

<sup>1</sup> д.е.н., проф.,  
професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
e-mail: [martabarna@lute.lviv.ua](mailto:martabarna@lute.lviv.ua)  
<https://orcid.org/0000-0001-5248-9774>

<sup>2</sup> д.е.н., проф., професор кафедри економіки,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
e-mail: [talami1412@gmail.com](mailto:talami1412@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-0337-8346>

<sup>3</sup> д.е.н., проф.,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
e-mail: [igmislog@ukr.net](mailto:igmislog@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0001-5661-0164>

<sup>4</sup> д.е.н., проф.,  
професор кафедри економіки,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна  
e-mail: [bmshevchuk@gmail.com](mailto:bmshevchuk@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-0004-325X>

зокрема Польщі, Німеччини та Чехії, а також охарактеризовано специфіку їхніх управлінських, комунікаційних та етичних практик ведення бізнесу. Проаналізовано динаміку розвитку підприємництва в регіоні та тенденції зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Виділено вигоди та переваги суб'єктів підприємництва внаслідок імплементації підприємницької культури на засадах соціальної відповідальності, серед яких підвищення ділової репутації, розширення міжнародних партнерств, зниження ризиків, зміцнення довіри з боку стейкхолдерів та посилення конкурентоспроможності на європейських ринках. Подальших досліджень потребує механізм формування підприємницької культури в умовах воєнного стану, а також роль освітніх і наукових закладів у становленні підприємницької культури молодих підприємців-стартаперів.

**Ключові слова:** підприємництво, аксіологія, підприємницька культура, рівні підприємницької культури, регіон, соціальна відповідальність, соціально-економічний розвиток регіону, євроінтеграційні процеси.

### **Entrepreneurial culture and social responsibility: european integration emphasis**

**Abstract.** The article examines the essence of the entrepreneurial culture of domestic business entities and its role in shaping the business environment in the context of European integration processes. Particular attention is paid to the transformation of the Lviv region into a distinctive socio-economic region of Ukraine under the conditions of martial law, driven by demographic, political, and economic changes. The study identifies the export-oriented nature of entrepreneurial activity in the region and substantiates the need to adapt the entrepreneurial culture of domestic business entities to European standards of doing business.

Entrepreneurial culture is interpreted as a system of relations and a set of traditions, principles, and methods of conducting civilized entrepreneurial activity aimed at generating profit and implemented in accordance with the regulatory and legislative framework operating both at the national and international levels on the basis of social responsibility. The study substantiates the feasibility of considering entrepreneurial culture at three interconnected levels: the personal level, the level of a business entity, and the level of a region or country.

The article identifies the specific features of entrepreneurial culture in the leading European partner countries that import goods from the Lviv region, particularly Poland, Germany, and the Czech Republic, and characterizes their managerial, communicative, and ethical practices of doing business. The dynamics of entrepreneurial development in the region and the trends in the foreign economic activity of business entities are also analyzed.

The advantages and benefits for domestic business entities resulting from the implementation of entrepreneurial culture based on social responsibility are highlighted, including improved business reputation, expansion of international partnerships, reduction of business risks, strengthening of stakeholder trust, and enhancement of competitiveness in European markets. The study concludes that the formation and further development of entrepreneurial culture is an important prerequisite for the successful integration of Ukrainian business into the European economic space. Further research should focus on the mechanisms for developing entrepreneurial culture under martial law and on the role of educational and research institutions in shaping the entrepreneurial culture of young entrepreneurs and startup founders.

**Keywords:** entrepreneurship, axiology, entrepreneurial culture, levels of entrepreneurial culture, region, social responsibility, socio-economic development of the region, European integration processes.

**Вступ**

**Актуальність проблеми.** Демографічні, політичні та економічні процеси в умовах воєнного стану в Україні обумовили перетворення Львівської області в особливий соціально-економічний регіон, який відіграє надважливу роль в економіці країни:

1) в регіоні зосереджено значну чисельність внутрішньо переміщених осіб – біженців з регіонів, охоплених бойовими діями: за даними Міністерства соціальної політики, станом на листопад 2025 р. – 152 тис. осіб;

2) Львівщина стала одним із головних регіонів релокації бізнесу та підприємців, що безпосередньо вплинуло на зростання підприємницької активності: на Львівщину від початку повномасштабного вторгнення росіян переїхали понад 900 підприємств з усієї України;

3) зручне географічне розташування області дозволило використовувати її як логістичний хаб з транзитними коридорами із західними країнами, враховуючи практично відсутність морського сполучення та залізничного сполучення на півночі через Білорусь;

4) на початок 2026 р. у Львівській області зареєстровано 17 індустріальних парків – потужний механізм економічного зростання, який створює нові робочі місця, стимулює інвестиції та бізнес-проекти, модернізує економіку регіону;

5) незважаючи на періодичні удари внаслідок ракетних і шахедних атак та спричинені ними тимчасові вимкнення світла, область залишається одним із найбезпечніших місць для функціонування суб'єктів підприємництва;

6) забезпеченість суб'єктів господарювання сучасними висококваліфікованими кадрами здійснюється через мережу активно діючих провідних університетів, серед яких НУ "Львівська політехніка", Львівський національний університет ім. Ів. Франка, Львівський торговельно-економічний університет, ін.;

7) галузева диверсифікація економіки Львівщини обумовила вищу стійкість, незалежність від великих підприємств, переважання малого та середнього бізнесу в наповненні бюджету області.

Зазначені обставини обумовили зростання кількості суб'єктів великого та малого підприємництва за останні 5 років в регіоні (відповідно, на 38,5% і 20,9%) та практично незмінну кількість суб'єктів середнього підприємництва, які нині забезпечують зайнятість 539,2 тис. осіб (на 1,5% більше ніж в 2020 р.) (табл. 1).

**Таблиця 1**

Кількість суб'єктів підприємництва та чисельність зайнятих в них працівників у Львівській області в 2020-2024 рр.

Показники	Роки					2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	відхил., ±	темп зміни, %
Кількість суб'єктів підприємництва, од							
- суб'єкти великого підприємництва	26	31	33	38	36	10	138,5
- суб'єкти середнього підприємництва	1072	1080	1021	994	1061	-11	99,0
- суб'єкти малого підприємництва	127499	131629	132063	148318	154113	26614	120,9
Чисельність зайнятих працівників, тис. ос							
- суб'єкти великого підприємництва	47,8	58,7	61,0	60,2	59,0	11,2	123,4
- суб'єкти середнього підприємництва	201,9	191,3	183,4	169,1	175,7	-26,2	87,0
- суб'єкти малого підприємництва	281,5	289,7	274,3	296,8	304,5	23,0	108,2

Джерело: складено авторами за [1]

Активний розвиток підприємництва в регіоні опосередковується євроінтеграційними процесами, що актуалізує питання виходу вітчизняних суб'єктів бізнесу на висококонкурентні ринки європейських країн, адаптації до європейських умов підприємницької діяльності та підприємницької культури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досить вагому частину праць вітчизняних науковців присвячено вивченню різних аспектів розвитку підприємництва. Останнім часом активізувалися дослідження підприємницької культури (бізнес-культури, культури підприємництва, корпоративної культури) в діяльності суб'єктів господарювання: у формуванні іміджу на ринку, в управлінні персоналом, в розвитку інновацій, внаслідок урбанізації, в підвищенні ефективності. Серед наукового представництва відзначимо таких вітчизняних і зарубіжних дослідників, як: С. Білоус-Сергеева [2], Т. Водотика [3], Л. Воробйова та В. Таловер [4], І. Зінькова [5], Т. Лозова, Г. Олійник та Т. Кадацька [6], Р. Муха [7], Б. Юхнов [8], R. Bahadur Gurung & J. Tenzin [9], P. Eko Prasetyo [10], A. A. Sayitkhonov [11] та ін. Е. Lawrence [12] представила розгляд ключових теорій, які складають основу розуміння підприємницької культури: теорію інноваційного підприємництва Й. Шумпетера, теорію інституційних змін Д. Норта, теорію соціального капіталу П. Бурдьє, Дж. Коулмена та Р. Патнема, а також охарактеризувала вплив підприємницької культури на стимулювання сталого економічного зростання в країнах, що розвиваються. А. Ioannidou [13] узагальнив найважливіші фактори формування підприємницької культури за результатами обстеження 70 провідних підприємств з 48 країн світу.

Вивчення підприємницької культури в контексті розвитку діяльності суб'єктів господарювання у міжнародному середовищі знаходиться в полі зору ряду науковців, серед яких О. Замковий [14], І. Отенко та М. Чепелюк [15] та ін. І. Медведєва [16] запропонувала детальну класифікацію національних ділових культур, враховуючи альтернативи Т. Парсонса, концепцію Е. Холла, культурні виміри Ф. Тромпенаарса і Ч. Хемпден-Тернера, виявила особливості їх впливу на ведення міжнародного бізнесу. В. Рейкін [17] дослідив національні особливості ведення підприємницької діяльності в контексті культури та етики, виокремив специфічні ознаки бізнес-культури та етики провідних країн світу.

Разом з тим, вплив підприємницької культури, сформованої на засадах соціальної відповідальності, на успішність інтеграції українського бізнесу до європейського ринку в умовах війни потребує окремого дослідження.

**Виділення невирішеної частини проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених дослідженню підприємництва, корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу, питання формування та трансформації підприємницької культури вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану та активізації євроінтеграційних процесів залишаються недостатньо дослідженими. У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення сутності підприємницької культури, її структурних складових та рівнів прояву в системі економічних відносин. Потребують подальшого наукового опрацювання питання адаптації підприємницької культури українських суб'єктів бізнесу до європейських стандартів ведення господарської діяльності, а також дослідження її ролі у формуванні сприятливого бізнес-середовища та підвищенні конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Крім того, недостатньо вивченими залишаються механізми формування підприємницької культури на засадах соціальної відповідальності та її вплив на розвиток регіональної економіки в умовах структурних трансформацій і післявоєнного відновлення.

**Мета статті** – дослідження підприємницької культури суб'єктів бізнесу як чинника формування бізнес-середовища в умовах євроінтеграційних процесів та особливостей її становлення на засадах соціальної відповідальності.

**Наукова новизна.** Наукова новизна дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів до трактування підприємницької культури як багаторівневого соціально-економічного феномену, що формується на особистісному рівні, рівні суб'єкта господарювання та рівні регіону/країни. Обґрунтовано сутнісно-критеріальні ознаки підприємницької культури, зокрема її орієнтацію на отримання прибутку в межах правового поля та на засадах соціальної відповідальності. Визначено особливості трансформації підприємницької діяльності Львівської області в умовах воєнних викликів та євроінтеграційних процесів, що зумовлюють посилення експортоорієнтованості регіональної економіки та актуалізують потребу адаптації підприємницької культури вітчизняних суб'єктів бізнесу до європейських стандартів ведення господарської діяльності.

**Практичне значення.** Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання суб'єктами підприємництва для формування та впровадження підприємницької культури на засадах соціальної відповідальності з метою підвищення конкурентоспроможності на європейських ринках. Запропоновані підходи можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування при формуванні політики підтримки підприємництва та розвитку сприятливого бізнес-середовища в умовах євроінтеграції, а також у діяльності освітніх і наукових установ при підготовці майбутніх підприємців та розробленні освітніх програм з підприємництва.

#### **Методологія**

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Метод теоретичного узагальнення та систематизації застосовано для уточнення сутності поняття «підприємницька культура» та визначення її рівнів і ключових характеристик. Методи аналізу і синтезу використано для дослідження особливостей формування підприємницької культури суб'єктів бізнесу в умовах євроінтеграційних процесів. Порівняльний метод застосовано для виявлення специфіки підприємницької культури у провідних європейських країнах – торговельних партнерах Львівської області. Статистичний метод використано для аналізу динаміки розвитку суб'єктів підприємництва та їх зовнішньоекономічної діяльності. Також застосовано елементи структурно-функціонального підходу для дослідження взаємозв'язків між підприємницькою культурою, соціальною відповідальністю та розвитком бізнес-середовища.

**Джерела даних.** Інформаційну базу дослідження становлять офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та регіональних статистичних баз, зокрема СтатБанку Львівської області, аналітичні матеріали щодо розвитку підприємництва та зовнішньої торгівлі, а також результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, присвячених проблематиці підприємницької культури, корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу. Додатково використано матеріали наукових публікацій, аналітичних звітів та міжнародних досліджень, що висвітлюють особливості ведення бізнесу та підприємницької культури у країнах Європейського Союзу.

**Інструменти аналізу.** Для обробки та інтерпретації даних застосовано методи статистичного аналізу, узагальнення та порівняльної характеристики. Аналіз динаміки підприємницької діяльності здійснено на основі показників кількості суб'єктів підприємництва, чисельності зайнятих працівників та участі підприємств у зовнішній торгівлі товарами. Для виявлення національних особливостей підприємницької культури використано інструменти компаративного аналізу та структурного узагальнення, що дозволило охарактеризувати специфіку бізнес-культури окремих

європейських країн і визначити їх значення для розвитку міжнародного співробітництва вітчизняних підприємств.

**Обмеження дослідження.** Обмеження дослідження пов'язані передусім із використанням переважно статистичних та аналітичних даних, що характеризують розвиток підприємництва на регіональному рівні, без проведення масштабних емпіричних опитувань представників бізнесу. Крім того, складність вимірювання підприємницької культури як багатовимірного соціально-економічного явища зумовлює певні обмеження у кількісній оцінці її впливу на розвиток бізнес-середовища. Також результати дослідження зосереджені на прикладі Львівської області та провідних європейських партнерів регіону, що може обмежувати можливість прямої екстраполяції отриманих висновків на інші регіони України.

### Результати

Особливістю суб'єктів підприємництва Львівщини є експортоорієнтований на європейський ринок характер їх господарської діяльності. Як свідчать дані офіційної статистики, за 2020-2024 рр. кількість суб'єктів підприємництва у Львівській області, які здійснювали експорт товарів у 129 країн світу, зросла на 8,1% і склала 1529 од. (табл. 2). Війна зруйнувала частину налагоджених зовнішньоекономічних зв'язків, особливо в частині імпорту товарів, обсяги якого суттєво скоротилися.

При цьому головними партнерами суб'єктів підприємництва Львівщини є європейські партнери. Набутий досвід підприємницької діяльності з ними (яка уже має проєвропейський характер) показав важливість формування та адаптації підприємницької культури вітчизняних суб'єктів бізнесу до європейської.

Таблиця 2

Суб'єкти зовнішньої торгівлі товарами у Львівській області в 2020-2024 рр.

Показники	Роки					2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	відхил., ±	темп зміни, %
Кількість суб'єктів підприємництва-учасників зовнішньої торгівлі товарами, од							
- в експорті	1415	1489	1788	1718	1529	114	108,1
- в імпорті	6816	6157	9798	5070	4714	-2102	69,2
Кількість країн-партнерів зовнішньої торгівлі товарами, од							
- в експорті	134	142	127	121	129	-5	96,3
- в імпорті	156	154	154	159	153	-3	98,1

Джерело: складено авторами за [1]

Разом з тим, в науковій літературі відсутнє однозначне тлумачення як сутності поняття "підприємницька культура", так і її складових та механізму формування. Феномен підприємницької культури є об'єктом дослідження багатьох наук, зокрема, філософії, соціології, економіки, менеджменту, культурології, психології, права тощо [18, с. 152]. Узагальнення трактувань дефініції (табл. 3) дозволяє розглядати підприємницьку культуру на різних рівнях.

Таблиця 3

Тлумачення поняття «підприємницька культура» в науковій літературі

Автори, джерело	Визначення поняття
1	2
Е. Lawrence [12]	Підприємницька культура відноситься до суспільного та організаційного мислення, яке сприяє підприємству, заохочуючи інновації, готовність до ризику, проактивність та стійкість. Вона охоплює цінності, ставлення та поведінку, які заохочують індивідів

	виявляти та використовувати бізнес-можливості, долати виклики та створювати цінність через підприємницьку діяльність.
А. А. Sayitkhonov [11, с. 58]	Підприємницька культура означає здатність підприємця ефективно використовувати існуючі соціально-економічні, правові та організаційні можливості в процесі своєї діяльності, адаптуючись до постійно змінюваної природи ринкової економіки.
А. Ioannidou [13]	...підприємницьку культуру можна описати як середовище, де людина мотивована до інновацій, творчості та ризиків. Це сукупність цінностей, припущень та практик, що поділяються в організації, яка в центрі уваги приділяє можливостям, де можливість – це створення нової цінності для суспільства частково або повністю.
Б. Косович [19, с. 72]	...підприємницьку культуру можна розглядати як успішне виконання підприємницької діяльності з урахуванням традицій і цінностей суспільства.
І. Зінькова [5, с. 14]	Підприємницька культура характеризується мірою і є результатом сформованості суспільно-значущих інтегративних підприємницьких якостей, генетично заданих і соціально набутих у результаті функціонування механізму внутрішньої ціннісно-сислової регуляції підприємницької поведінки та зовнішніх підприємницьких відносин особи в процесі її життєдіяльності та особистісної самореалізації.
С. Білоус-Сергеева [2, с. 236]	Культура підприємництва – це система правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, різноманітних інтересів, особливостей поведінки працівників підприємства, стилю керівництва, задоволеність працівників умовами праці, рівень співпраці та перспективи розвитку.
Б. Юхнов, П. Малінніков [8]	Культура бізнес-комунікацій – це загальноприйняті норми, цінності та стандарти, які визначають, як організації взаємодіють із суб'єктами бізнесу, включаючи працівників, клієнтів, постачальників та акціонерів.
Р. Муха [7]	Бізнес-культура є частиною нематеріальної економіки, яка визначає взаємостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загально-корпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання. Бізнес-культура є свого роду зовнішньою оболонкою середовища функціонування підприємства, на яку впливають, власне, національні особливості країни та особливості ведення бізнесу у визначеному регіоні та доповнюється внутрішньою складовою – корпоративною та організаційною культурою. ...бізнес-культура є дещо ширшим поняттям ніж корпоративна та організаційна культура, але, загалом, вони формують єдине ціле – культуру ведення бізнесу.
О. Верітов [18, с. 154]	Підприємницька культура є характеристикою певної особистості та складається з набутих протягом її життя системи знань, цінностей, моральних та етичних норм, прийомів і методів здійснення економічної діяльності відповідно до чинних у суспільстві правових норм, традицій і стереотипів. Підприємницька культура – індивідуальні цінності, культурно обумовлені мотиви підприємницької діяльності, суб'єктивні сприйняття й оцінки, система знань, опановані індивідом принципи, прийоми, методи здійснення підприємницької діяльності.

Т. Водотика [3, с. 23-24]	...система норм і символів, ...форм і методів підприємницької діяльності, цілепокладання, сукупність індивідуальних та групових інтересів, особливостей поведінки найманих працівників, стилю керівництва, взаємин працівників із власником, умов праці, яка визначає суспільну значимість та специфіку функціонування підприємства і підприємців як соціальної групи.
Л. Воробйова, В. Таловер [4, с. 28]	Бізнес-культура – це система цінностей та пріоритетів підприємства щодо поведінки його на ринку, взаємовідносин з членами трудового колективу, споживачами, постачальниками та з іншими суб'єктами господарювання. Бізнес-культура – це правила організації бізнесу, правила прийняття рішень і делегування повноважень, правила організації комунікаційного процесу, створення соціального клімату, загалом можна сказати, що бізнес-культура – це правила і норми, що забезпечують організованість і злагодженість на підприємстві.

Джерело: узагальнено авторами

О. Верітов [18] цілком справедливо розглядає підприємницьку культуру як складову економічної культури, але лише на особистісному рівні, відносячи корпоративну та організаційну культури до інституційного рівня економічної культури. На нашу думку, підприємницьку культуру можна розглядати на особистісному рівні як підприємницьку культуру окремої людини (підприємця), яка формується під впливом набутих ним знань і навичок, середовища виховання та навчання, умов і традицій трудової діяльності, економічних інтересів, мотивації та усвідомленої соціальної відповідальності. Цю думку поділяють І. Зінькова, С. Білоус-Сергеева, О. Верітов, А. А. Sayitkhonov та ін. На рівні суб'єкта бізнесу підприємницька культура виступає як культура ведення ним господарської діяльності та взаємовідносин з контрагентами (постачальниками, споживачами, партнерами по виробничих ланцюгах, ринковими посередниками, тощо), культура організації праці та управління, культура бізнес-комунікації. В цьому руслі трактують підприємницьку культуру Б. Юхнов, П. Малінніков, Т. Водотика, Л. Воробйова, В. Таловер, А. Ioannidou та ін. Інші науковці (І. Медведева, Б. Косович, Р. Муха, ін.) розглядають підприємницьку культуру на рівні регіону/країни як взаємовідносини в бізнес-середовищі на основі національних цінностей, норм і традицій ділової етики, нормативів і правил ділового етикету та протоколу [16, с. 58].

Таким чином, підприємницька культура на мікро- чи макрорівнях залежить від особистісної підприємницької культури людини (працівника, керівника, підприємця): його цінностей та орієнтирів, моделі поведінки, ставлення до законів, підприємницької етики, ділового етикету, вміння комунікувати і налагоджувати взаємовідносини з іншими людьми. Синергетичний ефект досягається через взаємовплив підприємницьких культур на різних рівнях.

Звернемо увагу на те, що, незважаючи на вплив процесів глобалізації світової економіки та поглиблення інтеграційних процесів, кожна країна відрізняється національними особливостями бізнес-середовища, що проявляється у специфіці менталітету, веденні ділових переговорів, традиціях спілкування, усталених умовах, тощо. Тому вітчизняні суб'єкти підприємництва, які планують вихід на зарубіжний (передусім, європейський) ринок, з одного боку, мають детально заглибитися у вивчення підприємницької культури країни-партнера, а, з іншого боку, привести власну підприємницьку культуру у відповідність до європейської.

Поширення ідей соціальної відповідальності в європейських країнах наприкінці минулого століття вплинуло на посилення соціального спрямування підприємницької культури європейського бізнесу, а також спонукало вітчизняні суб'єкти

господарювання імплементувати принципи соціально відповідальної діяльності. О. Собко вказує на взаємозалежності між соціальною відповідальністю бізнесу та розвитком підприємництва як основної форми здійснення господарської діяльності [20, с. 311]. Як наслідок, провідними складовими сучасної культури цивілізованого підприємництва стало дотримання договірних зобов'язань, прозорість ведення бізнесу, уникнення корупційних схем, соціальна справедливість та соціальна відповідальність. Культура відповідального підприємництва інтегрує власне економічні інтереси (орієнтація на прибуток) з інтересами суспільства на основі соціальної відповідальності (націленість на суспільну довіру) [3, с. 22]. Таким чином, під підприємницькою культурою пропонуємо розуміти систему відносин, сукупність традицій, принципів і методів провадження підприємницької діяльності задля отримання прибутку, які реалізуються відповідно до діючої в країні (у міжнародному середовищі) нормативно-законодавчої бази на засадах соціальної відповідальності. Сутнісно-критеріальними ознаками в цьому випадку є: (1) спрямованість на отримання прибутку внаслідок ведення підприємницької діяльності; (2) необхідність провадження бізнесу в правовому полі; (3) базування підприємницької діяльності на засадах соціальної відповідальності (економічній, екологічній, моральній, юридичній, професійній).

Протягом 2020-2024 рр. провідними європейськими експортерами товарів з Львівського регіону виступали Польща, Німеччина та Чехія (рис. 1).

Характеристиками підприємницької культури польських компаній є: ієрархічний стиль управління, дисциплінованість, вагомість ролі керівника; надання переваги довгостроковим стабільним відносинам і соціально відповідальним партнерам; працьовитість і відданість роботі, лояльність до підприємства; зосередженість на потребах клієнтів; пунктуальність та стриманість; пріоритетність групового обговорення під час укладання угод; консерватизм, несприйняття змін; тривалість часу для прийняття рішень; небажання ризикувати; недостатня інноваційність підприємницької діяльності; схвалення подарунків з національною символікою, ін.

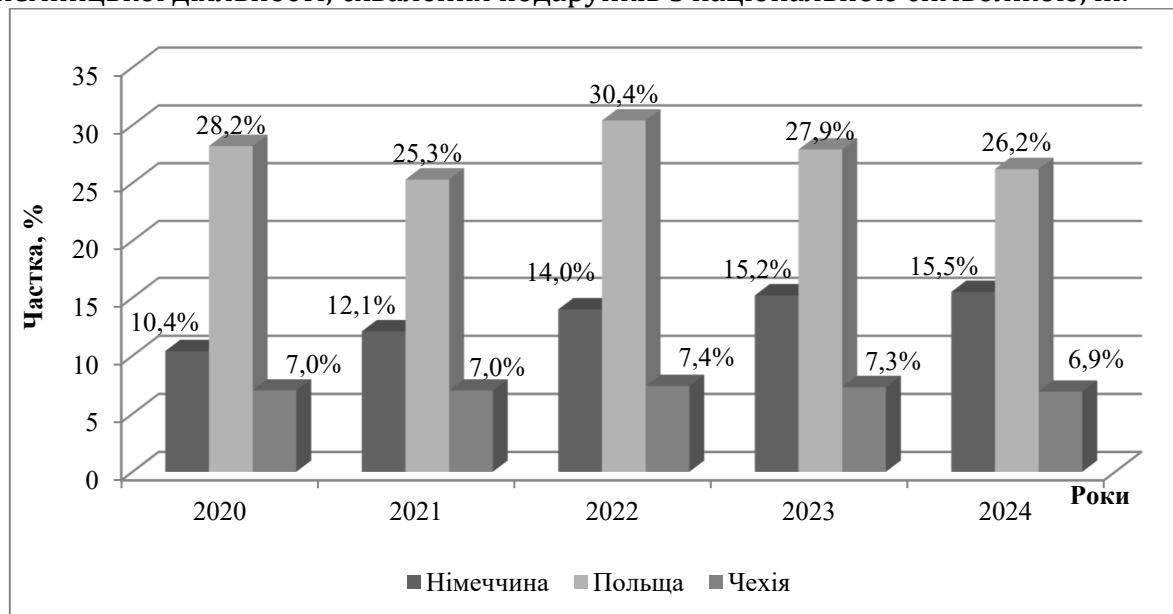


Рис. 1. Місце провідних європейських країн в обсягах експорту товарів суб'єктами підприємництва Львівської області в 2020-2024 рр.

Джерело: побудовано авторами за [1]

Особливостями культури підприємництва в Німеччині є: дисциплінованість та пунктуальність; чітка ієрархічність ("зверху вниз") з розподілом повноважень; розмежування ділових і приватних взаємовідносин; часта практика співробітництва шляхом залучення посередницьких організацій; проведення ділових зустрічей на

нейтральній території; детальне обумовлення всіх нюансів угод, можливих гарантій; обов'язкова вимога скрупульозного дотримання всіх пунктів і виплати значних штрафних санкцій при їх невиконанні; сприйняття подарунків як прояву корупції; оцінювання використання гумору як легковажності та недбалості відносно бізнес-партнерів [17].

Чехія увійшла до топ-10 найзручніших країн світу для ведення бізнесу у 2025 р. Особливостями бізнес-культури чеських компаній є: пріоритетність особистих ділових зустрічей з партнерами; планування зустрічей та обговорень протягом першої половини робочого дня; проведення ділових зустрічей в офісі компанії; пунктуальність; чітке визначення цілей та позиції на переговорах; тривалість часу на уточнення й перевірку інформації під час укладання угод; пріоритетність довготривалого партнерства та усталених господарських зв'язків; значні витрати часу на листування, адресування кореспонденції компанії (не конкретній особі); допущення в якості подарунків лише зразків продукції.

Формування та подальша імплементація підприємницької культури на засадах соціальної відповідальності дозволить суб'єктам вітчизняного підприємництва отримати певні вигоди та переваги:

- 1) підвищити життєстійкість в складних умовах (під час кризи, воєнного стану, ін.);
- 2) покращити ділову репутацію та імідж перед стейкхолдерами як надійного партнера на внутрішньому та європейському ринку;
- 3) пришвидшити проникнення та закріплення на ринках європейських країн;
- 4) розширити коло господарських зв'язків та контрагентів;
- 5) посилити мотивацію та лояльність працівників, спрямованість на досягнення поставлених цілей;
- 6) знизити рівень ризиків, в т.ч. репутаційних;
- 7) покращити взаємодію з територіальними громадами та участь у вирішенні соціальних проблем в районі діяльності.

### Обговорення

**Інтерпретація результатів.** Отримані результати дослідження засвідчують, що підприємницька культура виступає важливим чинником формування ефективного бізнес-середовища в умовах трансформації економіки та поглиблення євроінтеграційних процесів. Встановлено, що активізація підприємницької діяльності у Львівській області значною мірою обумовлена структурними змінами, спричиненими воєнним станом, зокрема релокацією підприємств, зростанням ролі малого та середнього бізнесу, посиленням логістичних функцій регіону та розширенням міжнародних економічних зв'язків. Це сприяє формуванню нових вимог до підприємницької культури, зокрема щодо підвищення прозорості ведення бізнесу, дотримання принципів соціальної відповідальності та адаптації до стандартів європейського ділового середовища. Аналіз підприємницької культури на різних рівнях – особистісному, рівні суб'єкта господарювання та регіональному – дозволив визначити її системний характер і взаємозв'язок з економічними, соціальними та інституційними чинниками розвитку підприємництва.

**Порівняння з іншими дослідженнями.** Отримані результати узгоджуються з висновками низки вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо значення підприємницької культури як важливого чинника розвитку підприємництва та економічного зростання. Зокрема, у працях E. Lawrence, A. Ioannidou, P. Prasetyo підкреслюється роль підприємницької культури у стимулюванні інноваційної активності, готовності до ризику та формуванні сприятливого підприємницького середовища. Водночас результати цього дослідження доповнюють існуючі наукові

підходи через врахування специфіки функціонування підприємництва в умовах воєнного стану та поглиблення євроінтеграційних процесів. На відміну від більшості попередніх досліджень, у роботі акцентовано увагу на регіональному вимірі формування підприємницької культури, а також на її ролі у забезпеченні інтеграції вітчизняних суб'єктів бізнесу до європейського економічного простору.

**Наукова новизна (розгорнуто).** Наукова новизна дослідження полягає у розвитку теоретичних та прикладних положень щодо формування підприємницької культури суб'єктів господарювання в умовах євроінтеграційних трансформацій та воєнних викликів. У роботі поглиблено наукові підходи до трактування підприємницької культури як системної категорії, що поєднує ціннісні орієнтири, поведінкові моделі та інституційні норми ведення бізнесу. Обґрунтовано доцільність розгляду підприємницької культури на трьох взаємопов'язаних рівнях: особистісному, рівні суб'єкта бізнесу та рівні регіону або країни. Визначено сутнісно-критеріальні ознаки підприємницької культури, зокрема орієнтацію на отримання прибутку, ведення підприємницької діяльності у правовому полі та дотримання принципів соціальної відповідальності. Розширено наукові уявлення про особливості формування підприємницької культури в регіональному контексті на прикладі Львівської області як одного з ключових економічних центрів країни в умовах війни. Додатково систематизовано національні особливості підприємницької культури провідних європейських торговельних партнерів регіону та визначено їх значення для адаптації українських суб'єктів підприємництва до європейського бізнес-середовища.

**Практичне значення (розгорнуто).** Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання сформульованих положень і висновків для підвищення ефективності діяльності суб'єктів підприємництва та розвитку сприятливого бізнес-середовища в умовах євроінтеграції. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами при формуванні корпоративної та підприємницької культури, орієнтованої на дотримання принципів соціальної відповідальності, підвищення довіри з боку партнерів і стейкхолдерів та посилення конкурентних позицій на міжнародних ринках. Запропоновані підходи можуть бути застосовані органами державної влади та місцевого самоврядування при розробленні програм підтримки підприємництва, формуванні політики розвитку бізнес-середовища та стимулюванні міжнародного економічного співробітництва. Крім того, результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі закладів вищої освіти при викладанні дисциплін з підприємництва, менеджменту, міжнародного бізнесу та корпоративної соціальної відповідальності, а також при підготовці майбутніх підприємців та управлінців.

### Висновки

Узагальнення результатів досліджень з проблематики дозволило виділити особливості Львівської області як соціально-економічного регіону, який відіграє надважливу роль в економіці країни під час війни. При цьому активний розвиток суб'єктів підприємництва в регіоні опосередковується євроінтеграційними процесами і носить експортоорієнтований характер. Важливість формування та адаптації підприємницької культури вітчизняних суб'єктів бізнесу до європейської обумовила дослідження поняття "підприємницька культура", яка розглядається як система відносин, сукупність традицій, принципів і методів провадження підприємницької діяльності задля отримання прибутку, які реалізуються відповідно до діючої в країні (у міжнародному середовищі) нормативно-законодавчої бази на засадах соціальної відповідальності. Виділено сутнісно-критеріальні ознаки підприємницької культури та її рівні. Охарактеризовано особливості підприємницької культури провідних європейських країн-експортерів товарів з Львівської області. Виокремлено вигоди та

переваги суб'єктів вітчизняного підприємництва внаслідок формування й подальшої імплементації підприємницької культури на засадах соціальної відповідальності. Предметом подальшого дослідження вважаємо вивчення детермінантів та механізму формування підприємницької культури суб'єктів вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану, а також ролі освітніх і наукових закладів у становленні особистісної підприємницької культури молодих підприємців-стартаперів.

### Список використаних джерел

1. СтатБанк Львівської області. URL: [http://database.ukrcensus.gov.ua/statbank\\_lviv/Dialog/statfile\\_n.asp?lang=1](http://database.ukrcensus.gov.ua/statbank_lviv/Dialog/statfile_n.asp?lang=1)
2. Білоус-Сергеева С. О. Формування підприємницької культури. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 32. С. 233-239.
3. Водотика Т. С. Культура підприємництва: до проблеми визначення поняття в контексті урбанізаційних процесів другої половини XIX – початку XX ст. *Південний архів (історичні науки)*. 2021. Вип. 33. С. 21-25.
4. Воробйова Л. Д., Таловер В. А. Бізнес-культура, її склад та механізм формування. *Вісник Національного технічного університету "ХПИ". Економічні науки*. 2020. № 5 (7). С. 27-34.
5. Зінькова І. Формування підприємницької культури особистості – актуальне замовлення соціуму. *Освітній простір України*. 2017. Вип. 10. С. 7-16.
6. Лозова Т. І., Олійник Г. Ю., Кадацька Т. О. Корпоративна культура у системі реалізації маркетингової стратегії компанії. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 10-16.
7. Муха Р. А. Бізнес-культура, сутність та основні характеристики. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6485>
8. Юхнов Б., Малінніков П. Культура бізнес-відносин як форма підвищення ефективності взаємодії між підприємствами: практичний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2023. № 16 (32). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-12)
9. Gurung R. B., Tenzin J. The Entrepreneurship Culture. *The Druk Journal*. 2018. Vol. 4. Is.2. P. 43-55. URL: <http://drukjournal.bt/the-entrepreneurship-culture/>
10. Prasetyo P. E. Role of Entrepreneurial Culture as the Driver of Economic Growth. *International Journal of Economics and Financial Issues*. 2019. Vol. 9, Is. 3. P. 237-244.
11. Sayitkhonov A. A. Socio-philosophical significance of the development of entrepreneurial culture. *Oriental Journal of Social Sciences*. 2022. Vol. 2, № 01. P. 52-62.
12. Lawrence E. Entrepreneurial Culture as a Driver of Business Growth and Innovation in Emerging Markets. January 2025. URL: [https://www.researchgate.net/publication/388679666\\_Entrepreneurial\\_Culture\\_as\\_a\\_Driver\\_of\\_Business\\_Growth\\_and\\_Innovation\\_in\\_Emerging\\_Markets](https://www.researchgate.net/publication/388679666_Entrepreneurial_Culture_as_a_Driver_of_Business_Growth_and_Innovation_in_Emerging_Markets)
13. Ioannidou A. Entrepreneurial Culture. *European Region Entrepreneurship Connection. EFEB Network*. URL: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/02d106a1-ed06-4e42-bfcf-dda5ce79fe93/B5%20-%20Entrepreneurial%20Culture.pdf>
14. Замковий О. І. Корпоративна культура як фактор формування успішності українського ділового оточення на шляху до європейських стандартів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62>
15. Отенко І., Чепелюк М. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків, 2018. 243 с.
16. Медведєва І. В. Концепції культури в міжнародному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 58-63.

17. Рейкін В. С. Національна специфіка культури та етики ведення бізнесу на міжнародному рівні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-69>.

18. Верітов О. І. Понятійний конструкт «підприємницька культура» в контексті науково-педагогічного вивчення проблеми професійної освіти майбутніх бакалаврів зі спеціальності 017 «Фізична культура та спорт». *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2019. № 67. Т. 1. URL: [http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2019/67/part\\_1/33.pdf](http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2019/67/part_1/33.pdf)

19. Косович Б. І. Економічна культура як елемент людиноспрямованої економіки *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 1. С. 67-73.

20. Sobko O. Соціальна відповідальність бізнесу та розвиток підприємництва в Україні в умовах війни. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2024. № 1 (13). С. 308-317.