

О. В. Тарасюк,
здобувач PhD, Державний університет "Житомирська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5128-3325>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.21.163

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ГОТОВНОСТІ ЇХ ДО ЗМІН

О. Tarasiuk,
Postgraduate student, Zhytomyr Polytechnic State University

THE MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES
AND METHODOLOGICAL BASES FOR DETERMINING
THEIR READINESS FOR CHANGE

У статті досліджено основні тенденції розвитку харчової галузі. Проведений порівняльний аналіз індексів продукції промисловості України та промислової продукції підприємств харчової галузі за період 2014–2023 року та прослідковано динаміку основних показників економічної діяльності підприємств України з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів за 2014–2023 роки. Встановлено, що виробничі показники добре ілюструють відносний позитив у галузі. В перші місяці війни промисловість України суттєво зменшила темпи розвитку, а харчовим підприємствам вдалося зберегти позитивну динаміку. За результатами опитування "Український бізнес під час війни", проведеним Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій, 38% опитаних підприємств галузі повідомили, що збільшували обсяги виробництва, і лише 12% — зменшували. Індекс зміни виробництва досягнув рекордних +0,13 (при +0,05 для всіх переробних підприємств загалом). Саме виробники продуктів харчування найчастіше працюють на сто та більше відсотків потужності порівняно з довоєнним періодом. Основні проблеми з якими зіштовхується бізнес під час війни в харчовій промисловості: 59% респондентів назвали перебої з електро-, водо-, теплопостачанням; 59% — небезпечно працювати; 53% респондентів зазначили, що проблемою є зростання цін на сировину матеріали, товари; 38% опитуваних підприємств відмітили брак робочої сили внаслідок призову та /або виїзду співробітників; 26% відмітили зменшення попиту на продукцію. Стійкість харчової галузі демонструє актуальність питання розвитку її потенціалу та впровадження прогресивних змін. Автором обґрунтовано доцільність проведення оцінки потенціалу змін та проведення діагностики готовності підприємства до змін. Дослідивши різні підходи та моделі оцінки готовності підприємства до стратегічних змін, які розроблені зарубіжними та вітчизняними вченими автором запропонована модель оцінки готовності підприємства до змін, яка передбачає певну послідовність проведення оцінки потенціалу змін на всіх рівнях ієрархії за цільовою орієнтацією з обов'язковим визначенням центрів відповідальності за бізнес-процесами та агентів змін. Оцінка проводиться за системою кількісних та якісних показників, які інтегруються в систему показників оцінки готовності підприємства до змін.

The article examines the main trends in the development of the food industry. A comparative analysis of indices of Ukrainian industry products and industrial products of food industry enterprises for the period 2014–2023 was carried out, and the dynamics of the main indicators of the economic activity of Ukrainian enterprises in the production of food products, beverages and tobacco products for 2014–2023 were monitored. It is established that the production indicators well illustrate the relative positivity in the industry. In the first months of the war, the industry of Ukraine significantly reduced the pace of development, and food enterprises managed to maintain positive dynamics. According to the results of the survey "Ukrainian business during the war", conducted by the Institute of Economic Research and Political Consultations, 38% of surveyed enterprises of the industry reported that they increased production volumes, and only 12% — decreased. The index of production change reached a record +0.13 (at +0.05 for all processing enterprises in general). It is food manufacturers who often work at one hundred percent or more of capacity compared to the pre-war period. The main problems faced by business during the war in the food industry: 59% of respondents named interruptions in electricity, water, and heat supply; 59% — it is dangerous to work; 53% of respondents noted that the problem is the increase in prices for raw materials, goods; 38% of surveyed enterprises noted a lack of labor due to conscription and/or departure of employees; 26% noted a decrease in demand for products. The sustainability of the food industry demonstrates the urgency of developing its potential and implementing progressive changes. The author substantiates the expediency of assessing the potential for change and diagnosing the company's readiness for change. Having studied various approaches and models for assessing the company's readiness for strategic changes, which were developed by foreign and domestic scientists, the author proposed a model for assessing the company's readiness for changes, which provides for a certain sequence of assessing the potential for changes at all levels of the hierarchy according to the target orientation with the mandatory definition of the centers of responsibility for business processes and change agents. The assessment is carried out according to the system of quantitative and qualitative indicators, which are integrated into the system of indicators for assessing the company's readiness for change.

Ключові слова: управління змінами, потенціал змін, стратегічний потенціал змін, оцінка, готовність до змін, бізнес-процеси, харчова галузь, цифровізація, діагностика, підприємство.

Key words: change management, potential for change, strategic potential for change, assessment, readiness for change, business processes, food industry, digitalization, diagnostics, enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Організації є конкурентоспроможними та будуть розвиватися якщо їх діяльності притаманне гнучке, ефективне управління змінами. Керівники, працівники підприємств, зацікавлені сторони, які працюють в умовах невизначеного турбулентного середовища, повинні чітко планувати і розуміти процес гнучкого управління змінами, бо саме від цього буде і залежати якість впровадження змін. Для того, щоб організація успішно функціонувала, вона повинна мати надійний процес змін, такий який може постійно налаштовувати процеси організації на підтримку бачення керівництва та цілей діяльності, тактично та оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі. Звичайно, при цьому на початковому етапі важливою є оцінка готовності до змін на всіх рівнях управління та діяльності організації. Важливо методично правильно провести таку оцінку, яка стане гарним підґрунтям впровадження змін. Тому формування методичних засад оцінки готовності підприємства до змін є актуальним питанням для досліджень та практичного впровадження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням проблем управління змінами підприємств та методичного забезпечення їх впровадження присвячені праці багатьох зарубіжних вчених, таких як: Іц. Адізеса, Дж. Коттера, Дж. Гелбрейта, Е. Камерона, С. Прайса, Б. Стулберга, П. Сенге, Лі С., Х. Кім, С. Вільямс, А. Сміт, Д. Джонс, Б. Браун, Дж. Грін, М. Франклін, П. Гіббонс, Т. Кеннеді, Дж. Хейса та інших. Даною проблематикою займаються і відомі вітчизняні вчені: О. Гаrafoнова, Г. Граціотова, Т. Гринько, В. Балан, О. Маковоз, Н. Приймак, І. Кузнецова, Т. Лепейко, О. Мельник, С. Філіпова та інші. Як зазначає В. Балан: "...оцінювання готовності до стратегічних змін, до кардинальної трансформації, до реалізації стратегії є однією з найбільш важливих складових проактивного управління змінами на підприємстві, інструментарієм, який має забезпечити організаційну стратегічну гнучкість, вдосконалення інноваційного потенціалу, посилення конкурентних переваг" [1]. У статті Гринько Т. обґрунтовано алгоритм управління змінами на підприємстві. І першим блоком цього алгоритму є так званий підготовчий етап, етап діагностики підприємства та готовності до змін [2].

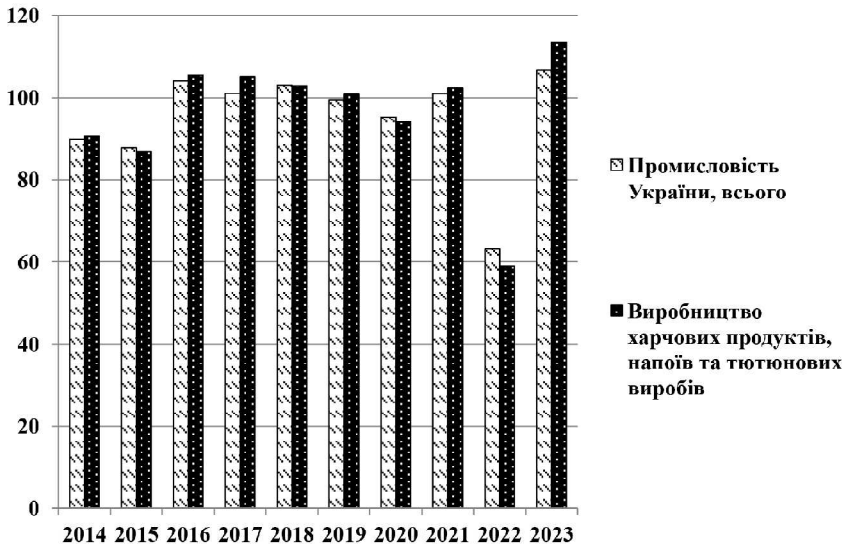


Рис. 1. Індекси промислової продукції України та продукції за КВЕД "Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів" за 2014–2023 рр., % до попереднього року

Джерело: сформовано автором за [8].

Кількість публікацій з управління змінами зростає навіть з причин сучасних геополітичних проблем, але важливо дослідити наскільки суб'єкти господарювання є готовими до них.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження основних тенденцій розвитку підприємств харчової галузі, проведення аналізу існуючих основних підходів і моделей оцінки потенціалу змін підприємств та розробка пропозицій щодо їх удосконалення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Харчова галузь є головною в питаннях забезпечення конкурентоспроможності та гарантій продовольчої безпеки країни. Вона включає більш як 40 різних підгалузей та видів діяльності, і складає близько 40% промислового виробництва України. Але військові дії на території України значно змінили діяльність підприємств. Як зазначає Гончар М.Ф.: "Підприємства харчової промисловості в Україні зіштовхуються з численними викликами та можливостями в сучасних умовах. Ситуація повномасштабного вторгнення російської федерації, значно ускладнила роботу підприємств, внаслідок чого може виникати нестабільність поставок сировини та готової продукції, порушення логістичних ланцюгів, а також підвищення цін на основні ресурси" [3]. Разом з тим автори дослідження відмічають, що інновації підприємств харчової галузі стають ключовим чинником, який трансформує систему управління якістю продукції, що в умовах впровадження змін для харчових підприємств є актуальним питанням. Проф. Д. Крилов досліджуючи в 2022 році основні проблеми розвитку підприємств галузі, відзначав, що харчова галузь одна із найбільш перспективних галузей, яка швидко розвивається, але й потребує змін і досягнути цього можна

тільки за умови переходу на інноваційну модель розвитку та впровадження провідних сучасних технологій [4]. Величезні збитки, порушені логістичні коридори, продовжують руйнуватись ланцюжки постачання та зазнають збитків як національні виробники, так і традиційні покупці на зовнішніх ринках. Але в той же час Україна має всі можливості перетворитись на глобальний аграрний хаб та процесинговий центр з виробництва новітніх, високотехнологічних продуктів, продуктів високо маржинальних та конкурентоспроможних, — зазначив Б. Шестопалов, засновник та інвестор Volia Agri-Food Park [5].

Виробничі показники добре ілюструють відносний позитив у галузі. В перші місяці війни промисловість України суттєво зменшила темпи розвитку, а харчовим підприємствам вдалося зберегти позитивну динаміку (рис. 1). За результатами опитування "Український

бізнес під час війни", проведеним Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій, 38% опитаних підприємств галузі повідомили, що збільшували обсяги виробництва, і лише 12% — зменшували. Індекс зміни виробництва досягнув рекордних +0,13 (при +0,05 для всіх переробних підприємств загалом). Згідно з результатами опитування, саме виробники продуктів харчування найчастіше працюють на сто та більше відсотків потужності порівняно з довоєнним періодом. Харчова галузь найкраще зберігає свій потужний потенціал і годує не лише громадян, а й економіку країни під час війни [6].

В 2024 році, власники підприємств здебільшого налаштовані досить оптимістично: 56% планують підтримувати бізнес; 30% планують збільшувати бізнес; 8% — збільшити кількість партнерів; 4% — диверсифікувати послуги/товари; 2% — планують вийти на новий ринок [7]. Результати щомісячного опитування підприємств "Український бізнес під час війни" в червні 2024 року підтвердили один із ключових аспектів розвитку харчового бізнесу, а саме індекс змін виробництва залишається позитивним. Індекс відновлення ділової активності у підприємств харчової галузі є найвищим в промисловості країни в цілому і складає 0,53. Харчова галузь залишається лідером відновлення: у червні 2024 року 70% підприємств харчової галузі працювало майже на повну та повну потужність. За результатами опитування, підприємства харчової галузі є найбільш оптимістичними і щодо індексів виробництва, продажів, експорту продукції, запасів сировини та очікування нових замовлень тощо. Основні проблеми з якими зіштовхується бізнес під час війни в харчовій промисловості: 59% респондентів назвали перебої з електро-, водо-, теплопостачанням; 59% — небезпечно працювати; 53% респондентів зазначили, що проблемою є зростання цін на сировину матеріали, товари; 38% опитуваних підприємств відмітили брак робочої сили внаслідок призову та /або виїзду співробітників; 26% відмітили змен-

Таблиця 1. Динаміка основних показників економічної діяльності підприємств України з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів за 2014—2023 роки

Назва показника	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість підприємств, тис.	5528	5502	5198	5498	5715	5980	6023	6351	4808	5536
Підприємства, які отримали прибуток, %	62,4	72,3	71,1	69,6	70,5	71,5	69,3	68,2	67,5	71,6
Збиткові підприємства, %	37,6	27,7	28,9	30,4	29,5	28,5	30,7	31,8	32,5	28,4
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	350,8	321,0	313,7	323,6	323,0	322,1	325,6	319,9	276,2	265,5
Дохід від реалізації продукції, млн грн	302392	398023	462419	548378	589855	616167	678844	842596	720865	889643
Чистий прибуток (збиток), млн грн	-16906	-16553	-14601	8896,3	15537,2	24842	5249	21868,9	-744,4	36916
Середньомісячна заробітна плата, грн	3380	4184	6069	6634	8254	9906	10831	12296	13422	16860
Продуктивність праці, тис. грн/особу	862	1239	1008	1474,1	1826,2	1913,0	2084,9	2633,9	2609,9	3350,8
Рентабельність операційної діяльності (збитковості), %	5,1	3,0	2,8	5,1	4,9	5,1	5,3	4,0	7,7	8,6
Рентабельність усієї діяльності (збитковості), %	-2,7	-3,3	-1,7	3,6	3,9	4,3	1,5	3,4	-0,1	3,8

Джерело: сформовано автором за [8].

шення попиту на продукцію. Лише 10% опитаних у галузі погано оцінюють ділове середовище, тоді як у середньому по промисловості — 30%. При цьому галузь зберігає обережний оптимізм щодо майбутніх змін. В опитуванні брали участь 176 підприємств харчової галузі. Таким чином, роль харчової промисловості сьогодні ще більше посилює вагу агропромислового комплексу для української економіки на тлі падіння металургії, машинобудування, виробництва будівельних матеріалів та інших галузей промисловості. Стійкість харчової галузі демонструє актуальність питання розвитку її потенціалу для глибокої переробки аграрної сировини та виходу з нею на зовнішні ринки [7].

Індекс промислової продукції підприємств харчової галузі за період 2014—2023 року представлено на рис. 1. Рік початку війни в Україні був найбільш вразливим як для промисловості в цілому так і для підприємств харчової галузі. Проте, в 2023 році обсяги виробництва продукції, хоча і невеликими темпами почали відновлюватися і мали тенденцію до зростання порівняно з 2022 роком.

В таблиці 1 продемонстрована зміна показників діяльності підприємств харчової промисловості України за 2014—2023 роки. Спостерігаємо спад усіх показників в рік повномасштабного вторгнення росії. Проте 2023 рік підтверджує результати проведеного опитування підприємств "Український бізнес під час війни" і можна бачити чітку позитивну динаміку по всіх наведених в таблиці 1 показниках. Тому питання впровадження прогресивних змін є актуальним для підприємств харчової галузі.

У праці Приймак Н.С. наведена методика проведення діагностики стратегічного потенціалу змін на підприємстві [9]. Вона передбачає використання алгоритму спроможності підприємств впроваджувати стратегічні зміни. Перший етап включає проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, а також формування інформації про центри відповідальності за складовими потенціалу, формування системи показників для проведення аналітичної оцінки кожної складової потенціалу та часові межі проведення оцінки та планування змін. Особливістю другого етапу є розрахунок відібраних показників та визначення загального рівня потенціалу змін як такого. В даній методиці вимірювання показників проводиться в грошовому виразі і за такими основними складовими потенціалу як: трудовий потенціал, потенціал змін основних засобів, оборотний потенціал, потенціал змін нематеріальних активів та фінансово-інвестиційний потенціал. Провівши оцінку структури та динаміки потенціалу визначається частка кожної складової потенціалу змін за певний період та за існуючими підходами до формування потенціалу змін визначається прогнозна оцінка можливостей змін. Якщо коефіцієнт діагностування потенціалу більше 1, то вважається, що у підприємства потенціалу достатньо для реалізації змін, якщо менше 1 відповідно навпаки і середнє значення між 0 та 1 — потрібно нарощувати потенціал підприємства за продіагностований складовими [9].

Власенко Т.А. в своїй праці аналізує різні підходи та моделі оцінки готовності підприємства до стратегічних змін і визначає, що цей процес слід розглядати як складний, закономірний, який здійснюється за кожним



Рис. 2. Модель оцінки готовності підприємства до змін

Джерело: розроблено автором.

напрямом, а саме: фінансова складова; готовність персоналу до стратегічних змін; тип організаційної культури та технологічне забезпечення процесу та включає узагальнюючу оцінку за допомогою методу нечітких множин [10]. Погоджуємося з автором дослідження, проте вважаємо, що до складових моделі має бути включена оцінка за всіма бізнес-процесами діяльності підприємств (рис. 2).

Варто зазначити, що в процесі реалізації цієї моделі, можна використовувати різні підходи до оцінки стратегічного потенціалу змін. Зокрема, моделі зарубіжних вчених: Дж. Гелбрейта (модель "зірки" та модель "магічного трикутника"), М. Вейсборда (шестикомпонентна модель аналізу можливостей змін), К. Левіна ("модель аналізу силового поля"), Х. Рамперсада (модель оцінки готовності організації до змін) та вітчизняних вчених: модель Приймак Н. (п'ятиетапний процес діагностування стратегічних змін), Власенко Т. (модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін), Ермоленко Л. та Ашмаріної С. (алгоритм оцінки готовності до змін) тощо.

Разом з тим, варто відзначити, що модель передбачає певну послідовність оцінки потенціалу змін на всіх рівнях ієрархії за цільовою орієнтацією з обов'язковим визначенням центрів відповідальності за бізнес-процесами та агентів змін. Оцінка проводиться за системою кількісних та якісних показників, які інтегруються в систему показників оцінки готовності підприємства до змін. Цифровізація бізнес-процесів набагато спростила процедуру оцінки бізнес-процесів, оскільки за допомогою інструментів цифровізації прискорюються документообіг, підвищується результативність організаційної діяльності, забезпечується зберігання та аналіз великих об'ємів інформації, підвищується якість аналітич-

ної діяльності. Наприклад, як зазначає Дергачова В.: "ефективним інструментом для керівників наразі стає Dashboard. Даний інструмент дає можливість відстежувати динаміку економічних показників діяльності об'єкта господарювання...цифровізація бізнес-процесів націлена на спрощення та підвищення гнучкості" [11]. Результати оцінки колегіально обговорюються керівниками структурних підрозділів та вищим менеджментом та приймається рішення щодо можливості впровадження змін та перегляду стратегії розвитку. Дана модель апробована на підприємствах харчової галузі та буде репрезентована в подальших наших публікаціях.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, дослідивши основні тенденції розвитку підприємств харчової галузі України, можемо зазначити, що показники діяльності добре ілюструють відносний позитив у галузі навіть в умовах воєнного стану. Серед галузей промисловості, вона залишається лідером відновлення і роль харчової галузі сьогодні ще більше посилює вагу агропромислового комплексу для української економіки на тлі падіння металургії, машинобудування, виробництва будівельних матеріалів та інших галузей промисловості. Стійкість галузі демонструє актуальність питання розвитку її потенціалу та впровадження позитивних прогресивних змін. Тому нами було досліджено методичні основи проведення оцінки потенціалу змін для підприємств та запропоновано модель готовності підприємства до змін. Використання цієї моделі, яка передбачає певну послідовність етапів є важливим в управлінні змінами та може використовуватись менеджментом підприємств. Апробацію цієї моделі

інтегровану систему показників стратегічного рівня та оцінки бізнес-процесів ми представимо в подальших наших публікаціях.

Література:

1. Балан В. Методичне забезпечення оцінювання готовності підприємства до стратегічних змін на основі нечітких даних. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1 (48). С. 321—330. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-44>. (дата звернення: 26.09.2024).
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Концептуалізація моделей управління змінами на підприємствах у сучасних умовах мінливого середовища. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2015. № 1 (5). С. 34—40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1\(5\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1(5)_6). (дата звернення: 28.09.2024).
3. Гончар М. Ф., Грибик І. І., Комаровський В. І. Розвиток системи управління якістю підприємств харчової промисловості на засадах інновацій в умовах глобалізації. Академічні візії. 2023. № 26. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/704>. (дата звернення: 28.09.2024).
4. Крилов Д., Філатова О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості та її інвестиційна привабливість в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 4 (28), С. 102—111. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262614> (дата звернення: 01.10.2024).
5. Розвиток харчової промисловості та індустриальні парки: делегація з Вінниці презентувала свої напрацювання на конференції New Food Summit 2023. URL: <https://www.vmr.gov.ua/rozvytok-kharchovoi-promyslovosti-ta-industrialni-parky-delehatsiia-z-vinnytsi-prezentuvala-svoi-napratsiuvannia-na-konferentsii-new-food-summit-2023>. (дата звернення: 28.09.2024).
6. Харчова промисловість: апетит хороший, але є над чим працювати. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kharchova-promislovist-apetit-khoroshij-ale-jenad-chim-pratsjuvati.html>. (дата звернення: 01.10.2024).
7. Щомісячне опитування підприємств. Український бізнес під час війни. URL: http://www.ier.com.ua/ua/trade_facilitation/survey (дата звернення: 02.10.2024).
8. Статистична інформація Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.10.2024).
9. Приймак Н. С. Діагностика стратегічного потенціалу змін на підприємстві та підходи до його формування. Сталий розвиток економіки. 2019. № 3 (44). С. 141—148. URL: <https://donnuet.edu.ua/pryjmak-nataliia-serhiivna/> (дата звернення: 01.10.2024).
10. Власенко Т.А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. Проблеми економіки. 2019. № 3 (41). С. 84—90. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-84_90.pdf. (дата звернення: 05.10.2024).
11. Viktoriia Dergachova, Yuliia Vorzhakova, and Oleksandra Khlebynska. Organization of Business Processes in the Conditions of Digitalization. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism, vol. 14, pp. 60—68. URL: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06>.

References:

1. Balan, V. (2024), "Methodological support for assessing the enterprise's readiness for strategic changes based on fuzzy data", *Stalij rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (48), pp. 321—330. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-44>.
2. Hryn'ko, T.V. and Hviniashevili, T.Z. (2015), "Conceptualization of change management models at enterprises in today's changing environment", *Tekhnolohy-cheskij audyt y rezervy proyzvodstva*, vol. 1/5 (21), pp. 34—40, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1\(5\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1(5)_6) (Accessed 28.09.2024).
3. Honchar, M.F. Hrybyk, I.I. and Komarovs'kyj, V.I. (2023), "Development of a quality management system for food industry enterprises on the bases innovation in the context of globalization", *Akademichni vizii*, vol. 26, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/704> (Accessed 28.09.2024).
4. Krylov, D. and Filatova, O. (2022), "Problems and prospects of food industry development and its investment attractiveness in Ukraine", *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4 (28), pp. 102—111, available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262614> (Accessed 01.10.2024).
5. Vinnytsia City Council (2023), "Development of the food industry and industrial parks: the delegation from Vinnytsia presented its achievements at the New Food Summit 2023 conference", available at: <https://www.vmr.gov.ua/rozvytok-kharchovoi-promyslovosti-ta-industrialni-parky-delehatsiia-z-vinnytsi-prezentuvala-svoi-napratsiuvannia-na-konferentsii-new-food-summit-2023> (Accessed 28.09.2024).
6. Anhel, E. (2022), "Food industry: appetite is good, but there is work to be done", available at: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kharchova-promislovist-apetit-khoroshij-ale-je-nad-chim-pratsjuvati.html> (Accessed 01.10.2024).
7. Institute for Economic Research and Policy Consulting (2024), "Monthly survey of enterprises. Ukrainian business during the war", available at: http://www.ier.com.ua/ua/trade_facilitation/survey (Accessed 02.10.2024).
8. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 02.10.2024).
9. Pryjmak, N.S. (2019), "Diagnostics of the strategic potential of changes in the enterprise and approaches to its formation", *Stalij rozvytok ekonomiky*, vol. 3 (44), pp. 141—148, available at: <https://donnuet.edu.ua/pryjmak-nataliia-serhiivna/> (Accessed 01.10.2024).
10. Vlasenko, T.A. (2019), "Model for assessing the company's readiness for strategic changes", *Problemy ekonomiky*, vol. 3 (41), pp. 84—90, available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-84_90.pdf (Accessed 05.10.2024).
11. Dergachova, V. Vorzhakova, Y. and Khlebynska, O. (2021), "Organization of Business Processes in the Conditions of Digitalization", *The Journal of V.N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, vol. 14, pp. 60—68. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06>.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2024 р.