

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Олена ПАВЛОВА¹, Костянтин ПАВЛОВ², Назарій ШУЛЬГАЧ³, Андріана ПЛОСКІНА⁴

¹ Волинський національний університет імені Лесі Українки

<https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

e-mail: pavlova.olena@vnu.edu.ua

² Волинський національний університет імені Лесі Українки

<https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

e-mail: pavlovkv@icloud.com

³ Волинський національний університет імені Лесі Українки

e-mail: naukoviy@icloud.com

⁴ Волинський національний університет імені Лесі Українки

<https://orcid.org/0000-0002-8544-852X>

e-mail: naukoviy@icloud.com

У статті проаналізовано стан підприємництва в Україні під час воєнного стану. Проведено аналіз останніх досліджень та публікацій вчених стосовно даної теми та на їх основі виокремлено нерозглянуті питання. Здійснено прогноз доходів підприємств у 2022 році порівняно з 2021 роком. Наведено статистику підприємств, які здійснили релокацію в Україні та за кордон. Систематизовано основні перешкоди бізнесу у відновленні діяльності. Визначено головні функції реінжинірингу як антикризового інструменту. Досліджено сучасний стан промислової галузі України, збитки в даній сфері від військового вторгнення. Проаналізовано обсяг реалізованої продукції підприємствами харчової промисловості протягом 2017-2021 рр. Досліджено структуру інвестицій у промисловості за їх цільовим призначенням за жовтень 2022 року. Визначено роль Національної платформи продовольчої безпеки, яку створив уряд України, як інноваційного інструменту для побудови нових логістичних ланцюгів у державі. Здійснено аналіз індексів загальноекономічного середовища та очікуваних змін загальноекономічного середовища всієї переробної промисловості та харчової промисловості окремо протягом травня-жовтня 2022 року. Актуалізовано потенціальні можливості харчової галузі у експорті та узагальнено необхідність переорієнтації харчової промисловості для збільшення конкурентоспроможності продукції як на вітчизняному, так і на закордонному ринках.

Ключові слова: реінжиніринг, харчова промисловість, бізнес-процеси, воєнний стан.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-15>

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

Війна росії проти України кардинально змінює умови функціонування вітчизняних підприємств, руйнує логістичні мережі бізнесу та створює сучасні виклики, які зумовлюють необхідність реорганізації бізнесу. В таких умовах необхідно сформувати середовище, що зможе забезпечити ефективне функціонування підприємства при наявних обмежених ресурсах та пошук нових перспективних напрямів роботи, що включають інноваційні інструменти, методи та способи ведення бізнесу. В сучасних умовах саме реінжиніринг бізнес-процесів може допомогти суб'єктам господарювання подолати кризові явища та сформувати конкурентні переваги підприємства.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні є об'єктом досліджень провідних вчених, економістів та аналітиків безперервно. Адже будь-які зміни в економіці країни потребують аналізу та ретельного вивчення. Війна – явище багатогранне, яке створює необхідність здійснення безперервного аналізу економічного становища країни та визначення взаємопов'язаних елементів економіки. Так, Бортнік С. М. виявила особливості функціонування малого та середнього підприємництва в Україні під час воєнного стану [1], Ковтун Т. Ю. та Грищенко І. М. виокремили особливості державної підтримки бізнесу у воєнний час [4], Костіна О. М. визначила особливості та завдання реінжинірингу бізнес-процесів як одного з інструментів антикризового управління підприємствами [5], Олена та Костянтин Павлови визначають необхідність адаптації підприємницьких бізнес-стратегій до умов невизначеності зовнішнього середовища [7, 8]. Слід зазначити, що наразі майже відсутні дослідження українських науковців щодо відновлення роботи національного бізнесу в умовах воєнного стану, специфіки та складових процесу реінжинірингу бізнес-процесів, що, в свою чергу, зумовлює необхідність в конкретизації теоретичних та практичних понять.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основна мета статті полягає у аналізі сучасного стану підприємництва в Україні, визначенні основних тенденцій формування та реалізації бізнес-процесів на підприємствах харчової промисловості та пошуку можливих шляхів розвитку даної галузі у післявоєнний період.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Після повномасштабного вторгнення росії на територію України та окупації українських земель, частина підприємств були змушені евакуюватись на інші території, частина зупинила свою роботу, а інші – зруйновані фізично. Малі, мікро- та середні підприємства є основою економіки України. За даними Державної статистики України у 2020 році вони займали майже 99,9% всіх суб'єктів господарювання та принесли 55% ВВП. Наявні дані стверджують, що малі та середні підприємства зазнали значних втрат, на відміну від великих. Останні є більш стійкими до криз, про що свідчать дані щодо відносно невеликої кількості великих підприємств, які зупинили свою діяльність. Однак, зараз ситуація на ринку стабілізується, все більше малих та середніх підприємств адаптуються до сучасних умов [7, 9].

За даними Центру розвитку інновацій, 40% всіх діючих підприємств України повністю або частково зруйновані. Зрозуміло, що такі дані в кожному регіоні будуть різними, адже на Сході України найбільше їх фізичних руйнувань, тому такий показник становить 64%. У Західній та Північній частині України більшість підприємств зменшили обсяги виробництва або працюють частково – 57,5% та 57% відповідно. У Центрі та на Півдні України таких підприємств 45% та 47% відповідно, і найменше на Сході – 29%. Якщо взяти до уваги всю територію України, то тільки 11,5% підприємств зберегли свої обсяги виробництва або навіть збільшили цей показник. Найбільше таких підприємств на Заході України – 17%. Однак Південь України лідирує за показником підприємств, що збільшили свої обсяги виробництва – 2,4%.

Зокрема, 17,1% підприємств по всій території України прогнозують дохід такий, як у 2021 році або навіть більший (рис. 1).

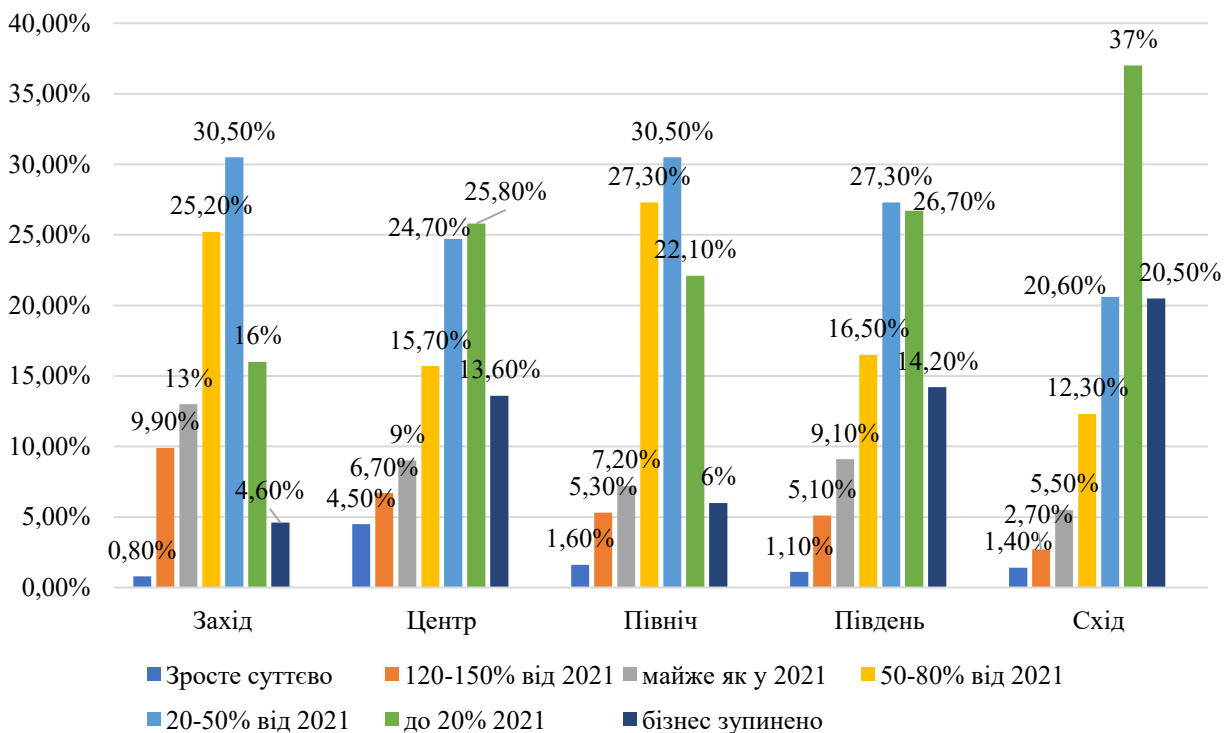


Рис. 1. Прогноз доходів підприємств у 2022 році порівняно з 2021 р., [12, 13]

В загальному, менше ніж 2% підприємств здійснили релокацію за кордон. Більшість підприємств перенесли свій бізнес із Сходу на безпечніші території України – 40% підприємств. Варто зауважити, що збільшилася кількість підприємств, які перепрофілюють свій бізнес на експорт, а не на національний ринок. Так, 38% бізнесу орієнтовані на експорт, з яких 6% здійснювали експорт ще до війни, а 16% тільки почали рухатись в цьому напрямку.

Український бізнес-індекс характеризує активну діяльність підприємств, їх здатність збільшувати обіг товару, формувати більше робочих місць. Коли значення показника менше 50, то очікування бізнесу про подальший розвиток подій негативний. Середнє значення показника даного індексу у вересні становить 46,1. Якщо взяти до уваги його значення у серпні, коли він становив 44,1, то порівняно з вереснем відбулось незначне зростання, що свідчить про зменшення негативних очікувань, однак загальні очікування бізнесу досі показують невпевненість у швидкому економічному зростанні.

За результатами дослідження, що провели Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, Дія. Бізнес та агентство Advanter Group у жовтні 2022, наразі основні перепони бізнесу у відновленні є зростання цін на сировину та матеріали – про це заявили 70% опитаних підприємств, перебої з електро-, водо- та теплопостачанням – 56%, відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку – 54%, відсутність достатнього капіталу – 51,2%, неможливість здійснити прогноз ситуацій в Україні – 37,8%, непередбачувані дії держави – 34,8%, недоступність кредитних коштів – 33%, високі податки та збори – 27,3% тощо [2].

Війна – це кризова ситуація для всієї країни. Тому пріоритетним рішенням є впровадження інструментів антикризового управління, адаптація бізнес-процесів до нових реалій, забезпечення економіки робочими місцями та фінансовими ресурсами. Таку переорієнтацію забезпечує реінжиніринг бізнес-процесів. Він включає в себе такі складові, як зміни у внутрішній та зовнішній логістиці, виробництві, політиці маркетингу та збуту, після продажному обслуговуванні. Реінжиніринг як антикризовий інструмент допомагає у [10, 15, 16]:

- сприянні розвитку горизонтальних зв'язків для вирішення питань у критичних умовах;
- створенні організаційних передумов задля отримання централізованої інформації, що систематизована відповідно до конкретних процесів;
- сприянні поділу обов'язків вищих керівників та формуванні системи оперативних груп;
- мотивуванні творчого підходу, аналізі ситуацій та роботи колективу;
- поєднанні координації централізованої стратегії вищих керівників та децентралізованого виконання даних рішень;
- створенні організаційних умов для реструктуризації підприємств [8].

Україна – промислово-аграрна країна. Ми є одними з провідних експортерів деяких видів с\г продукції. У нас є надзвичайно сприятливі умови для розвитку харчової промисловості – широка сировинна база, місткий внутрішній ринок, наявність необхідної кількості трудових ресурсів.

За оцінками експертів, промислова галузь є третьою за розмірами сферою після інфраструктури та житлово-комунального господарства за обсягом збитків та втрачених активів (майже 9% від загальної суми), викликаних війною.

За даними, розрахованими по методології, що започаткував Світовий банк – PDNA, станом на 01.07.2022 збитки від військового вторгнення у галузі промисловості оцінюються 8,1 млрд дол. США, що складає більше 4% ВВП України на 2021 рік, більше 6% загальних активів та 25% сукупного обсягу власного капіталу всіх складових промислової галузі України у 3 кварталі 2021 році. З них збитки у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів становлять 1040,1 млн дол. США або 13% загального розміру збитків промислової галузі.

Безперечно, війна ввела свої корективи, однак, 34% підприємств харчової промисловості тримають виробництво майже на довоєнному рівні, а 24% – навіть перевищують довоєнні обсяги. Обсяг реалізованої продукції харчової промисловості у 2021 році становить 842,6 млн грн, з яких виробництво харчових продуктів займають 672,5 млн грн (табл. 1).

Таблиця 1

**Обсяг реалізованої продукції підприємствами харчової промисловості
протягом 2017-2021 рр. (млрд. грн.), [3]**

	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	Всього
Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів				
2019	397,8	268,3	32	698,1
2020	428,1	309,6	40	777,7
2021	559,7	338,8	49,9	948,4
Виробництво харчових продуктів				
2019	296,6	237	29,7	563,3
2020	298,5	282,4	37,3	618,2
2021	399,6	311,7	46,8	758,1

Саме підприємства харчової промисловості станом на жовтень працюють в умовах повного завантаження виробничих потужностей – 64% (табл. 2).

Таблиця 2

Завантаженість виробничих потужностей промислових підприємств (%), [3]	
Завантаженість виробничих потужностей підприємств харчової промисловості та виробництва напоїв	
Січень 2021	61,5
Квітень 2021	62,6
Липень 2021	62,6
Жовтень 2021	63,9
Січень 2022	65,6
Квітень 2022	54,2
Липень 2022	61,2
Жовтень 2022	64,0

Проте, в загальному, наразі спостерігається зменшення частки підприємств за даним показником: у травні 15% всіх підприємств працювали в умовах повного завантаження виробничих потужностей, у червні – 12%, у липні – 10%, у серпні – 9%, у вересні – 8%.

Уряд нашої держави презентував план відбудови України United 24, орієнтовна вартість якого сягає 750 млрд дол. США протягом наступних 10 років. Інвестиції необхідні для відновлення економіки країни. За оцінкою прем'єр міністра України Дениса Шмигала інвестиційний потенціал України у агропромисловому комплексі становить 34 млрд дол. США. Згідно з даними Державної служби статистики у жовтні 2022 року у харчовій промисловості найбільша частка інвестицій в галузі припадає на заміну машин чи устаткування – 36 % (табл. 3).

Таблиця 3

Структура інвестицій у промисловості за їх цільовим призначенням за жовтень 2022 року, [3]

Харчова промисловість та виробництво напоїв		
Рік	Структурні компоненти інвестицій	% до всіх інвестицій в галузі
2020	заміна зношених машин або устаткування	27
	розширення виробничих потужностей	35
	раціоналізація виробництва	29
	інші інвестиції	9
2021	заміна зношених машин або устаткування	29
	розширення виробничих потужностей	32
	раціоналізація виробництва	24
	інші інвестиції	15
2022	заміна зношених машин або устаткування	36
	розширення виробничих потужностей	16
	раціоналізація виробництва	23
	інші інвестиції	25

Для порівняння, у 2020 році та 2021 році частка інвестицій в галузі, що припадає на заміну машин чи устаткування становила 27 % та 29 % відповідно, що пояснюється сучасною необхідністю купівлі обладнання через їх фізичне руйнування. Також, до 2022 року спостерігалась тенденція до розширення виробничих потужностей – так, у 2020 році та 2021 році інвестиції у збільшення виробництва становили 35 % та 32 % відповідно. У 2022 році такі інвестиції становлять тільки 16 %, що у 2 рази менше за попередні роки.

Для формування нових логістичних ланцюгів уряд України створив Національну платформу продовольчої безпеки. Вона об'єднує місцеву владу, виробників, фермерів, торговельні мережі, продавців та міжнародні організації для задоволення потреб у харчових продуктах та товарами першої необхідності мешканців громад, учасників Збройних Сил України та територіальної оборони [4]. За даними, опублікованими Міністерством аграрної політики та продовольства України у серпні, кількість учасників даної платформи вже перевищує 5,5 тис. учасників. Найбільша частка припадає на виробничі компанії – 32% від усієї кількості користувачів. Найбільша частка потужностей в розрізі регіональної позиції знаходиться в Одеській області – 11%. Наступними у рейтингу є Миколаївська та Дніпропетровська області – по 8% [6].

З того часу, як розпочалась війна, більшість підприємства харчової промисловості проявляли оптимістичніші прогнози ділового середовища та економічної ситуації в Україні в порівнянні з іншими галузями. Так, згідно з результатами опитування Інституту економічних досліджень, у вересні підприємства харчової промисловості визначили найкращий рівень індексу

ділового середовища – $-0,04$ (рис. 2), при тому, що загальне значення даного індексу для всієї промисловості становило $-0,23$ (рис. 3). Серед опитаних тільки 10% з даної галузі промисловості оцінюють ділове середовище як несприятливе, а у середньому по всій промисловості таких однодумців 30%.

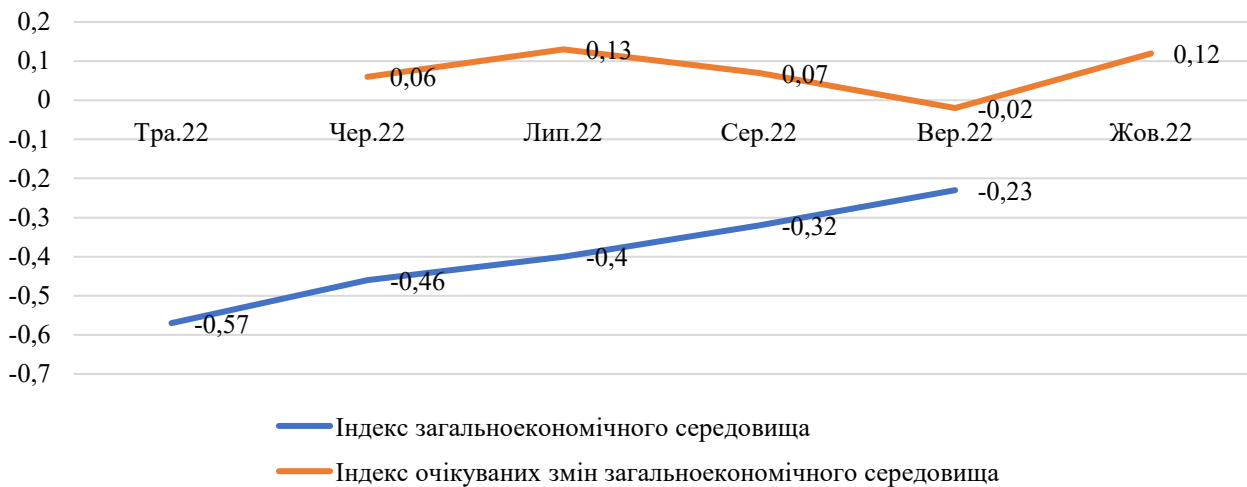


Рис. 2. Індеси загальноекономічного середовища та очікуваних змін загальноекономічного середовища всієї переробної промисловості травень-жовтень 2022, [11]

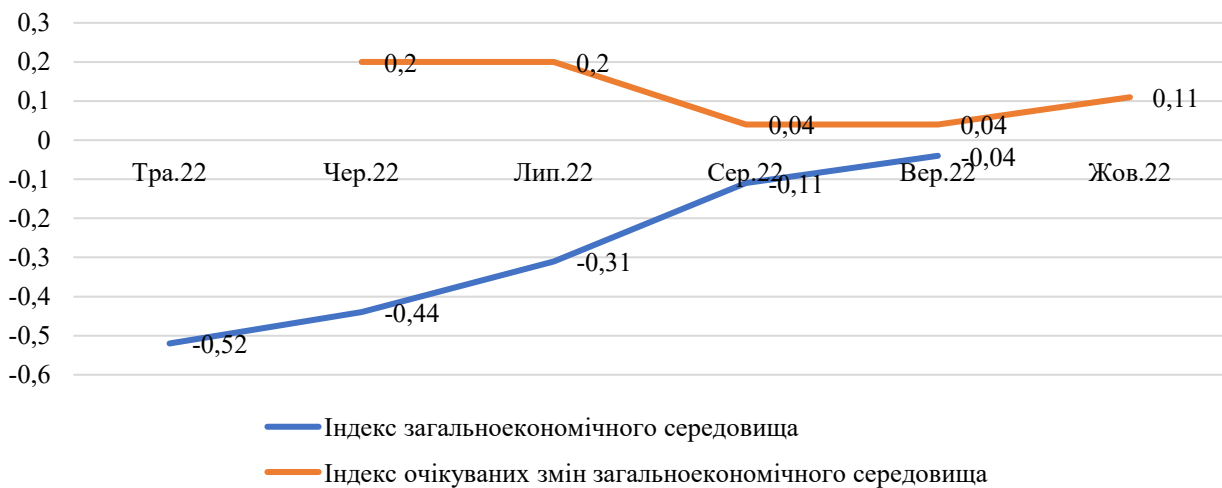


Рис. 3. Індеси загальноекономічного середовища та очікуваних змін загальноекономічного середовища харчової промисловості травень-жовтень 2022, [11]

Харчова галузь показує чудовий потенціал в експорті. Незважаючи на черги на західних кордонах та морську блокаду, експорт аграрних товарів протягом січня-липня 2022 року складав 45% загального обсягу експорту.

За підсумками 2020 року Україна посіла 6 місце у світі по обсягу експорту продовольства – 74 млн тонн. Наприклад, Канада експортувала майже так само – 77 млн тонн. Але, ціна експорту України становила 22 млрд дол. США, а Канади – 55 млрд дол. США. Така суттєва різниця пояснюється тим, що Канада в основному експортує перероблену сировину, в той час як Україна здебільшого експортує сировину. Тому, пріоритетом для нашої промисловості у післявоєнний період повинна бути політика щодо симулювання переробки сировини для експорту, тобто експортування товарів з більшою доданою вартістю, адже така продукція може коштувати у 2-3 рази дорожче. Так, наприклад, кукурудза та пшениця є основними експортними продуктами України. З кукурудзи можна виробляти біоетанол, спирт, крохмаль тощо. Зокрема, можна збільшити виробництво «нішевих» високо маржинальних товарів – спеціалізовані білки, які використовують в косметичній, фармацевтичній галузі та харчовій промисловості.

Досить значущою проблемою для вітчизняних аграріїв є об'єкти для зберігання врожаю. Через війну більше ніж 15% зерносховищ є повністю зруйнованими або пошкодженими, тобто кожне шосте зерносховище зазнало руйнувань. Для врожаю 2021 року дефіциту у елеваторах не має, однак зерно врожаю 2022 року потрібно десь зберігати у зв'язку із зупинкою експорту. В Україні очікується збір врожаю у розмірі 67 млн тонн зернових та олійних. Станом на 18 листопада фермери зібрали вже майже 40 млн тонн зерна. Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) започаткували програму допомоги українським аграріям. В межах даного проекту більше 2000 українських підприємств отримають послуги із зберігання зерна, що включають більше 8 тис. одноразових полімерних рукавів для зберігання зерна, 29 зернопакувальних машин та бункерів-перевантажувачів. Також будуть встановлені модульні сховища (ангари) загальною місткістю до 80 тис. тонн. У майбутньому, при реалізації політики відновлення України, варто створити програми державної підтримки науково-дослідних проектів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, зберігання, транспортування та переробки продукції; сформувані сприятливе середовище задля залучення інвестицій у сектор харчової промисловості; створювати мотивуючі фактори для аграріїв досліджувати та впроваджувати інноваційні техніки та технології; створити фінансові стимули для збільшення рівня конкурентоспроможності харчової промисловості; сформувані полегшені довгострокові програми фінансування підприємців; покращити логістичні ланцюги спрямовані на експорт продукції; впровадження міжнародних стандартів на харчові продукти та системи безпечності як обов'язкових, для збільшення рівня конкурентоспроможності продукції не тільки на зовнішньому, але й на внутрішньому ринках.

Прагнення України отримати статус повноправного члена ЄС зумовлює необхідність виконання міжнародних зобов'язань України, що передбачені угодою про асоціацію з ЄС. Тому, 17 жовтня 2022 року Міністерство юстиції України зареєструвало наказ, який затверджує Гігієнічні вимоги до швидкозаморожених харчових продуктів, призначених для споживання людиною [2, 5, 17].

У зв'язку з широкомасштабною війною, уряд ввів окремі законодавчі зміни для полегшення ведення бізнесу та підтримки вітчизняних підприємств. Це, наприклад, фінансова підтримка, спрощення податкового та митного режимів, мораторій на державні перевірки, збільшення можливостей кредитів за програмою «Доступні кредити 5-7-9», що розпочалась ще у 2020 році, відповідно до якої є можливість брати кредит під 0 %. Важливим тимчасовим рішенням було скасування акцизного збору при ввезенні бензину та дизельного палива в Україну. На імпорتنі товари встановлена ставка у розмірі 7 % на час воєнного стану, а на наші експортні товари ЄС скасував антидемпінгові мита на рік. Також, уряд запровадив Державну програму підтримки релокації бізнесу у 9 західних областях України.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, сукупність здійснених та можливих ризиків в сучасних умовах функціонування бізнесу в Україні постійно зростає, що неможливо відшкодувати фінансуванням держави напрямом. Тому, підприємства змушені самостійно переорієнтовуватись та адаптуватись до змінних умов для перемоги України. Даний процес забезпечується саме через ефективне використання інструментів бізнес-стратегії, що зможе сформувати гнучкість бізнесу до змін у навколишньому середовищі та стійкість при жорсткій конкуренції на ринку. Реінжиніринг бізнес-процесів доцільно застосовувати на всіх стадіях процесу антикризового управління, що створює можливість вчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, попереджувати виникнення та розвиток кризових явищ.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бортнік, С. (2022). Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство, (36). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>.
2. В Україні створено Національну платформу продовольчої безпеки. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Офіційний сайт. URL: <https://dpss.gov.ua/news/v-ukrayini-stvoreno-nacionalnu-platformu-prodovolchoyi-bezpeki>.
3. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm.

4. Ковтун Т. Ю., Грищенко І. М. Особливості державної підтримки бізнесу у воєнний час. матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15-28 квітня 2022 р. С. 41–44.

5. Костіна О. М. (2018). Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент антикризового управління підприємством. Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI (3). С. 158–164.

6. На Національній платформі продовольчої безпеки найактивнішими є виробництва з Одеської, Миколаївської та Дніпропетровської областей. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний сайт URL: <https://minagro.gov.ua/news/na-nacionalnij-platformi-prodovolchoyi-bezpeki-najaktivnishimi-ye-virobnictva-z-odeskoyi-mikolayivskoyi-ta-dnipropetrovskoyi-oblastej>.

7. Павлов К, Павлова О., Купчак В. Пріоритетні напрями державного регулювання конкуренції: вітчизняний та зарубіжний досвід. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки 2019. с.14-20.

8. Павлов К.В., Павлова О.М., Купчак В.Р. Стратегічні напрями державного регулювання конкурентних відносин шляхом стимулювання попиту та пропозиції на регіональних ринках житла в Україні. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. №4(20). С.141-149.

9. Павлов К.В., Павлова О.М., Шостак Л.В., Романюк Д.А. Стратегічні напрями нарощення економічного потенціалу підприємства. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Випуск 14. Харків. 2021. С. 90-95.

10. Писанко С.В., Романюк Р.В, Павлов К.В., Павлова О.М. Стратегія та ризики при реформуванні ринку електроенергетики в регіонах України. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк. 2021. №1(25). С.16-27.

11. Результати четвертого щомісячного опитування керівників промислових підприємств «Український бізнес в умовах війни». Дія. Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/en/cases/novini/rezultati-cetvertogo-somisacnogo-opituvanna-kerivnikiv-promislovih-pidpriemstv-ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni>.

12. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції. Center for innovations development. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-regional-trends-summer-2022/>.

13. Стан та потреби бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-u-veresni>.

14. Стрішенець О.М. Маркетингове дослідження фінансово-економічних результатів та стратегічних позицій виробників кавової продукції в Україні. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том. 3. №3. С. 219-227.

15. Стрішенець О.М. Теоретичні та практичні питання ринкового реформування економіки України у працях М.Х. Бунге. Науковий вісник. Серія: економ. Науки. Східноєвроп. Ун – т. Луцьк: Вид. Східноєвроп. Ун – ту, 2013. № 2. С. 53 – 56.

16. Стрішенець О.М., Павлов К.В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1(47). Том 2. Ужгород, 2016. С. 35-38.

17. Україна цьогоріч очікує врожай у 67 млн тонн зернових та олійних. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний сайт URL: <https://minagro.gov.ua/news/ukrayina-cogorich-ochikuye-vrozhaj-u-67-mln-tonn-zernovih-ta-olijnih>.

REFERENCES:

1. Bortnik, S. (2022). Funktsionuvannia maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. Ekonomika ta suspilstvo, (36). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>.

2. V Ukraini stvoreno Natsionalnu platformu prodovolchoi bezpeky. Derzhavna sluzhba Ukrainy z pytan bezpechnosti kharchovykh produktiv ta zakhystu spozhyvachiv. Ofitsiyni sait. URL: <https://dpss.gov.ua/news/v-ukrayini-stvoreno-natsionalnu-platformu-prodovolchoyi-bezpeki>.

3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsiyni sait. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm.

4. Kovtun T. Yu., Hryshchenko I. M. Osoblyvosti derzhavnoi pidtrymky biznesu u voiennyi chas. materialy vseukr. nauk.-prakt. konf. u trokh tomakh, m. Kyiv, DZVO «Universytet menedzhmentu osvity» NAPN Ukrainy, 15-28 kvitnia 2022 r. S. 41–44.

5. Kostina O. M. (2018). Reinzhynering biznes-protsesiv yak instrument antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom. Biznes ta intelektualnyi kapital. Intelekt KhKhI (3). S. 158–164.

6. Na Natsionalnii platformi prodovolchoi bezpeky naiaktyvnishymy ye vyrobnytstva z Odeskoi, Mykolaivskoi ta Dnipropetrovskoi oblasti. Ministerstvo ahraryoi polityky ta prodovolstva Ukrainy. Ofitsiyni sait URL: <https://minagro.gov.ua/news/na-nacionalnij-platformi-prodovolchoyi-bezpeki-najaktivnishimi-ye-virobnictva-z-odeskoyi-mikolayivskoyi-ta-dnipropetrovskoyi-oblastej>.
7. Pavlov K, Pavlova O., Kupchak V. Priorytetni napriamy derzhavnogo rehuliuвання konkurentsii: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky 2019. s.14-20.
8. Pavlov K.V., Pavlova O.M., Kupchak V.R. Stratehichni napriamy derzhavnogo rehuliuвання konkurentnykh vidnosyn shliakhom stymuliuвання popytu ta propozyttsii na rehionalnykh rynkakh zhytla v Ukraini. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky : zhurnal. Lutsk : Vezha-Druk, 2019. №4(20). C.141-149.
9. Pavlov K.V., Pavlova O.M., Shostak L.V., Romaniuk D.A. Stratehichni napriamy naroshchennia ekonomichnoho potentsialu pidprijemstva. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Vypusk 14. Kharkiv. 2021. S. 90-95.
10. Pysanko S.V., Romaniuk R.V, Pavlov K.V., Pavlova O.M. Stratehiia ta ryzyky pry reformuvanni rynku elektroenerhetyky v rehionakh Ukrainy. Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky: zhurnal. Lutsk. 2021. №1(25). S.16-27.
11. Rezultaty chetvertogo shchomisiachnoho opytuvannia kerivnykiv promyslovykh pidprijemstv «Ukrainskyi biznes v umovakh viiny». Diia. Biznes. URL: <https://business.diia.gov.ua/en/cases/novini/rezultati-cetvertogo-somisacnogo-opituvanna-kerivnykiv-kavovoi-produktsii-v-ukraini>.
12. Stan ta potreby biznesu v Ukraini: rehionalni tendentsii. Center for innovations development. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-regional-trends-summer-2022/>.
13. Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny. Diia. Biznes. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-u-veresni>.
14. Strishenets O.M. Marketynhove doslidzhennia finansovo-ekonomichnykh rezultativ ta stratehichnykh pozytsii vyrobnykiv kavovoi produktsii v Ukraini. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. 2018. Tom. 3. №3. S. 219-227.
15. Strishenets O.M. Teoretychni ta praktychni pytannia rynkovoho reformuvannia ekonomiky Ukrainy u pratsiakh M.Kh. Bunhe. Naukovyi visnyk. Serii: ekonom. Nauky. Skhidnoievrop. Un – t. Lutsk: Vyd. Skhidnoievrop. Un – tu, 2013. № 2. S. 53 – 56.
16. Strishenets O.M., Pavlov K.V. Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh nerukhomosti. Naukovyi visnyk uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika». Zbirnyk naukovykh prats. Vypusk 1(47). Tom 2. Uzhhorod, 2016. S. 35-38.
17. Ukraina tsohorich ochikuie vrozhai u 67 mln tonn zernovykh ta oliinykh. Ministerstvo ahraryoi polityky ta prodovolstva Ukrainy. Ofitsiyni sait URL: <https://minagro.gov.ua/news/ukrayina-cogorich-ochikuye-vrozhaj-u-67-mln-tonn-zernovih-ta-olijnih>.

FORMATION OF A BUSINESS STRATEGY FOR THE ENHANCEMENT OF FOOD SECURITY IN THE FOOD INDUSTRY OF UKRAINE DURING THE WAR PERIOD

Olena PAVLOVA, Konstantin PAVLOV, Nazarii SHULGACH, Andriana PLOSKINA
Lesya Ukrainka Volyn National University

The article analyzes the state of entrepreneurship in Ukraine during martial law. The analysis of the latest research and publications of scientists on this topic is carried out and, on their basis, the unresolved issues are highlighted. A forecast of enterprise revenues in 2022 compared to 2021 has been made. The statistics of enterprises were relocated in Ukraine and abroad is provided. The main obstacles to business resumption have been systematized. The main functions of reengineering as an anti-crisis tool are determined. The current state of the industrial sector in Ukraine, losses in this area from the military invasion are investigated. The volume of products sold by food industry enterprises during 2017-2021 is analyzed. The structure of investments in the industry by their intended purpose for October 2022 is investigated. The role of the National Food Security Platform, created by the Government of Ukraine, as an innovative tool for building new supply chains in the country, is determined. The analysis of the indices of the general economic environment and the expected changes in the general economic environment of the entire processing industry and the food industry separately during May-October 2022 was carried out. The potential opportunities of the food industry in exports are actualized and the need for reorientation of the food industry to increase the competitiveness of products both in the domestic and foreign markets is generalized. Therefore, the totality of realized and possible risks in the current conditions of a business functioning in Ukraine is constantly growing, which cannot be compensated by direct state funding. Therefore, enterprises are forced to reorient themselves and adapt to changing conditions for the victory of Ukraine. This process is ensured precisely through the effective use of business Strategy tools, which will form business flexibility to changes in the environment and stability in the face of fierce competition in the market. Reengineering of business processes should be applied at all stages of the anti-crisis management process, which creates an opportunity to respond in time to changes in the market situation to prevent the emergence and development of crisis phenomena.

Key words: reengineering, food industry, business processes, martial law.