

ОЦІНЮВАННЯ МАКРОСЕРЕДОВИЩА ТА АДАПТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО І ПОВОЄННОГО ПЕРІОДІВ

ОШОВСЬКИЙ Артем

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0005-4420-9070>

У статті здійснено оцінювання макросередовища та адаптивності підприємницьких структур харчової промисловості в умовах воєнного і повоєнного періодів. Обґрунтовано актуальність дослідження, що зумовлена високим рівнем невизначеності, нестабільності та ризиків функціонування підприємств унаслідок воєнних дій, руйнування логістичних ланцюгів, змін ринкової кон'юнктури та трансформаційних процесів післявоєнного відновлення економіки. Визначено, що забезпечення адаптивності та гнучкості підприємницьких структур є важливою передумовою підтримання їх конкурентоспроможності, стійкості та ефективності діяльності.

Проведено комплексне оцінювання макросередовища функціонування підприємницьких структур на основі міжнародних індексів Economic Freedom of the World (EFW), Corruption Perceptions Index (CPI), Fragile States Index (FSI), Global Peace Index (GPI), Global Innovation Index (GII) та Network Readiness Index (NRI). Результати аналізу дозволили визначити рівень нестабільності, невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища, а також виявити тенденції цифровізації та поступового відновлення економічної активності. Встановлено, що сучасні умови господарювання характеризуються ознаками VUCA-середовища, що потребує застосування адаптивних і гнучких підходів до управління.

Досліджено макроекономічні тенденції розвитку економіки України та галузеві особливості функціонування підприємств харчової промисловості у воєнний і повоєнний періоди. Обґрунтовано значення галузі для забезпечення продовольчої безпеки держави, підтримання економічної активності та формування передумов післявоєнного відновлення. Визначено, що підприємства харчової промисловості демонструють вищий рівень адаптивності порівняно з багатьма іншими галузями економіки, однак їх ефективне функціонування потребує впровадження інструментів гнучкого управління.

На основі фінансових показників здійснено оцінювання адаптивності та гнучкості підприємницьких структур харчової промисловості. Визначено рівні гнучкості підприємств та встановлено їх взаємозв'язок зі здатністю реагувати на виклики зовнішнього середовища. Результати дослідження можуть бути використані для формування адаптивних управлінських рішень, підвищення стійкості підприємств та вдосконалення системи гнучкого управління в умовах воєнних і повоєнних трансформацій.

Ключові слова: підприємницькі структури, харчова промисловість, адаптивність, гнучкість, макросередовище, воєнний стан, повоєнний розвиток, міжнародні індекси, фінансова стійкість.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-19>

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

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високим рівнем нестабільності, спричиненої воєнними діями, трансформацією ринкового середовища, змінами логістичних маршрутів, дефіцитом ресурсів та необхідністю післявоєнного відновлення. Війна суттєво вплинула на умови функціонування підприємницьких структур, що зумовило необхідність пошуку нових підходів до забезпечення їх стійкості та конкурентоспроможності.

Особливої актуальності ця проблема набуває для підприємств харчової промисловості, які забезпечують продовольчу безпеку держави та належать до стратегічно важливих галузей національної економіки. Незважаючи на значні ризики та обмеження, підприємства харчової промисловості продовжують функціонувати, адаптуючи виробничі процеси до нових умов господарювання. У зв'язку з цим виникає необхідність комплексного оцінювання зовнішнього середовища та визначення рівня адаптивності підприємств до сучасних викликів.

Ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від своєчасного виявлення загроз і можливостей зовнішнього середовища, а також від здатності підприємств швидко адаптуватися до змін. Тому оцінювання макросередовища та адаптивності підприємницьких структур є важливим завданням сучасної економічної науки та практики управління.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання адаптивності підприємств та впливу зовнішнього середовища на результати їх діяльності знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теоретичних засад гнучкого управління здійснили В. В. Стадник, Л. С. Любохинець, Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська, С. М. Бондаренко, В. І. Чобіток та інші дослідники.

Водночас сучасні умови воєнного та повоєнного функціонування підприємств формують нові виклики, які потребують удосконалення існуючих підходів до оцінювання середовища

функціонування бізнесу. Недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного врахування міжнародних індексів, макроекономічних показників та фінансових характеристик підприємств при визначенні рівня їх адаптивності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є оцінювання макросередовища функціонування підприємницьких структур харчової промисловості в умовах воєнного та повоєнного періодів та визначення рівня їх адаптивності на основі фінансово-економічних показників.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасний етап розвитку підприємництва в Україні характеризується суттєвими трансформаційними змінами, що відбуваються під впливом воєнних дій, глобальної економічної нестабільності, прискорення цифровізації та структурної перебудови економіки. Для більшості підприємств зовнішнє середовище перестало бути передбачуваним та стабільним, що обумовлює необхідність постійного моніторингу факторів макросередовища та формування адаптивних механізмів управління.

Особливо гостро зазначені проблеми проявляються у діяльності підприємств харчової промисловості, які виконують стратегічно важливу функцію забезпечення продовольчої безпеки держави. В умовах воєнного стану саме підприємства цієї галузі зіткнулися із необхідністю швидкої перебудови виробничих процесів, релокації виробництв, зміни постачальників сировини та пошуку нових ринків збуту продукції.

Для оцінювання сучасного стану макросередовища функціонування підприємницьких структур доцільним є використання міжнародних індексів, які дозволяють здійснити комплексну характеристику економічних, соціальних, інституційних та технологічних умов розвитку держави.

Одним із найбільш поширених показників є Economic Freedom of the World (EFW), який відображає рівень економічної свободи та можливості здійснення підприємницької діяльності. Даний індекс враховує ефективність державного регулювання, рівень захисту прав власності, стабільність фінансової системи та відкритість ринків. В умовах воєнного стану значення цього показника для України зазнало негативного впливу внаслідок зростання державного втручання в економіку, посилення регуляторних обмежень та підвищення ризиків ведення бізнесу.

Важливим елементом оцінювання інституційного середовища є Corruption Perceptions Index (CPI). Високий рівень корупційних ризиків негативно впливає на інвестиційну активність, знижує ефективність використання ресурсів та погіршує конкурентні позиції підприємств. Для підприємств харчової промисловості ефективність інституційного середовища має особливе значення, оскільки впливає на доступ до фінансових ресурсів, державних програм підтримки та міжнародних інвестицій.

Не менш важливим показником є Fragile States Index (FSI), який характеризує рівень вразливості держави до політичних, соціальних та економічних потрясінь. Погіршення значень цього індексу в умовах війни свідчить про зростання системних ризиків та необхідність використання підприємствами додаткових механізмів забезпечення економічної безпеки.

Окремої уваги заслуговує Global Peace Index (GPI), який відображає рівень суспільної безпеки та стабільності. Воєнні дії призвели до суттєвого погіршення позицій України за даним показником, що негативно вплинуло на інвестиційний клімат, міжнародну співпрацю та розвиток підприємництва. Водночас саме зростання ризиків стало каталізатором пошуку нових управлінських рішень та активізації процесів адаптації бізнесу.

У сучасних умовах дедалі більшого значення набувають інноваційний та цифровий розвиток економіки. Для їх оцінювання використовуються Global Innovation Index (GII) та Network Readiness Index (NRI). Дані індекси характеризують здатність країни до створення та впровадження інновацій, розвитку цифрової інфраструктури, використання інформаційно-комунікаційних технологій та формування цифрових компетентностей.

Проведений аналіз свідчить, що незважаючи на складні умови функціонування, Україна зберігає достатній потенціал для подальшого розвитку цифрової економіки. Значного поширення набули хмарні технології, електронний документообіг, ERP- та CRM-системи, цифрові платформи управління бізнесом. Для підприємств харчової промисловості цифровізація стала одним із ключових інструментів підвищення ефективності управління та забезпечення безперервності виробничих процесів.

Комплексний аналіз міжнародних індексів дозволяє зробити висновок про формування в Україні середовища, яке за своїми характеристиками відповідає концепції VUCA. Таке середовище характеризується високим рівнем мінливості, невизначеності, складності та неоднозначності, що суттєво ускладнює процес прийняття управлінських рішень.

Важливим напрямом дослідження стало оцінювання макроекономічних тенденцій розвитку економіки України. Аналіз динаміки валового внутрішнього продукту свідчить про суттєве скорочення економічної активності на початкових етапах повномасштабного вторгнення. Поряд із цим спостерігалось зростання інфляції, скорочення інвестиційної активності та зниження рівня ділової впевненості суб'єктів господарювання.

Суттєвий вплив на функціонування підприємств мало порушення логістичних ланцюгів. Блокування транспортної інфраструктури, зростання вартості перевезень та зміна експортних маршрутів спричинили необхідність пошуку альтернативних механізмів постачання сировини та реалізації готової продукції. У результаті підприємства були змушені здійснювати оперативну перебудову систем управління та формувати нові бізнес-моделі.

На відміну від багатьох інших секторів економіки, харчова промисловість продемонструвала відносно високий рівень стійкості. Це пояснюється постійним попитом на продовольчу продукцію, наявністю внутрішнього ринку збуту та стратегічною значущістю галузі для забезпечення продовольчої безпеки держави.

Разом з тим підприємства харчової промисловості також зазнали суттєвих втрат. Частина виробничих потужностей була зруйнована або пошкоджена, виникли труднощі із забезпеченням сировиною та енергетичними ресурсами, спостерігався дефіцит кваліфікованого персоналу. Вказані фактори обумовили необхідність впровадження гнучких управлінських підходів та активізації процесів цифрової трансформації.

Для визначення здатності підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища було здійснено оцінювання їх адаптивності на основі фінансових показників. До складу системи оцінювання включено показники ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності діяльності, оборотності активів та інвестиційної активності.

Фінансова стійкість характеризує здатність підприємства підтримувати стабільний рівень функціонування в умовах зовнішніх потрясінь. Високі значення даного показника свідчать про наявність достатнього обсягу власного капіталу та низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Показники ліквідності відображають здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання. В умовах воєнного стану саме ліквідність стала одним із ключових факторів забезпечення безперервності діяльності підприємств.

Важливу роль відіграють показники рентабельності, які характеризують ефективність використання ресурсів та здатність підприємства генерувати прибуток. Підприємства, які змогли зберегти позитивний рівень рентабельності навіть у складних умовах, демонструють вищий рівень адаптивності та стійкості.

На основі інтегрування зазначених показників було визначено рівні адаптивності підприємств: високий, достатній, середній, низький та критичний. Отримані результати показали, що більшість досліджуваних підприємств харчової промисловості перебувають у зоні середнього або достатнього рівня адаптивності.

Найвищі показники адаптивності характерні для підприємств, які активно використовують цифрові технології управління, здійснюють диверсифікацію постачальників, реалізують інноваційні проекти та приділяють увагу розвитку кадрового потенціалу. Такі підприємства демонструють кращі результати діяльності навіть за умов високої невизначеності зовнішнього середовища.

Отримані результати підтверджують, що адаптивність підприємств є комплексною характеристикою, яка формується під впливом фінансових, організаційних, технологічних та кадрових чинників. У повоєнний період саме рівень адаптивності визначатиме можливість підприємств щодо відновлення виробництва, залучення інвестицій та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Таким чином, оцінювання макросередовища та адаптивності підприємницьких структур дозволяє сформулювати інформаційну основу для розроблення системи гнучкого управління, спрямованої на забезпечення стійкого функціонування підприємств харчової промисловості в умовах воєнних та повоєнних викликів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати дослідження підтвердили, що сучасне макросередовище функціонування підприємницьких структур характеризується високим рівнем нестабільності, невизначеності та ризиків, обумовлених воєнними діями та процесами повоєнного відновлення економіки.

На основі аналізу міжнародних індексів EFW, CPI, FSI, GPI, GII та NRI встановлено, що найбільший негативний вплив на розвиток підприємництва мають безпекові, інституційні та економічні фактори. Водночас цифровізація та інноваційний розвиток створюють додаткові можливості для адаптації підприємств до нових умов господарювання.

Визначено, що підприємства харчової промисловості характеризуються відносно високим рівнем стійкості та адаптивності порівняно з іншими галузями економіки. Це пояснюється стратегічною важливістю галузі, стабільним попитом на продукцію та здатністю підприємств оперативно перебудовувати виробничі та логістичні процеси.

Запропонований підхід до оцінювання адаптивності на основі фінансових показників дозволяє визначати рівень готовності підприємств до функціонування в умовах воєнних та повоєнних викликів і може бути використаний як складова системи гнучкого управління підприємницькими структурами.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Любохинець Л. С., Поплавська О. В., Ошовський А. С. Забезпеченість персоналом як чинник оптимізації соціальної напруженості на підприємстві: методика аналізування. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 1. С. 161–168. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-23>.
2. Любохинець Л. С., Дячок І. Д., Поплавська О. В., Драїна В. Д., Ошовський А. С. Інструментарій управління проектами фінансового забезпечення підприємства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 149–154. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(22\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(22)).
3. Ошовський А. С. Оцінювання макросередовища та адаптивності підприємницьких структур харчової промисловості в умовах воєнного і повоєнного періодів. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2025. № 1. С. 135–140. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-19>.
4. Любохинець Л. С., Ошовський А. С. Інтеграція концепції спіральної динаміки у гнучке управління підприємницькими структурами в умовах цифрової трансформації. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2026. № 43(3). С. 227–242.
5. Ошовський А. С. Комплексна модель гібридного гнучкого управління підприємницькими структурами в умовах воєнного та повоєнного середовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2026. № 354(3). С. 445–451.
6. Drucker P. F. *Management Challenges for the 21st Century*. New York : Harper Business, 2007. 224 p.
7. Kotter J. P. *Leading Change*. Boston : Harvard Business School Press, 2012. 208 p.
8. Taleb N. N. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York : Random House, 2014. 544 p.
9. World Bank. *Global Economic Prospects 2025*. Washington, DC : World Bank Publications, 2025. 286 p.
10. Transparency International. *Corruption Perceptions Index 2024*. Berlin : Transparency International, 2025. 32 p.
11. The Fund for Peace. *Fragile States Index Annual Report 2025*. Washington : The Fund for Peace, 2025. 78 p.
12. Institute for Economics and Peace. *Global Peace Index 2025*. Sydney : IEP, 2025. 96 p.
13. World Intellectual Property Organization. *Global Innovation Index 2025: Innovation in a Changing World*. Geneva : WIPO, 2025. 412 p.
14. Portulans Institute. *Network Readiness Index 2025*. Washington : Portulans Institute, 2025. 168 p.
15. Fraser Institute. *Economic Freedom of the World: 2025 Annual Report*. Vancouver : Fraser Institute, 2025. 312 p.

REFERENCES:

1. Liubokhynets L. S., Poplavska O. V., Oshovskyi A. S. Zabezpechenist personalom yak chynnyk optymizatsii sotsialnoi napruzhenosti na pidpriemstvi: metodyka analizuvannia. Modeling the Development of the Economic Systems. 2023. No. 1. P. 161–168. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-23>.
2. Liubokhynets L. S., Diachok I. D., Poplavska O. V., Draina V. D., Oshovskyi A. S. Instrumentarii upravlinnia proiektamy finansovoho zabezpechennia pidpriemstva. Development Service Industry Management. 2024. No. 2. P. 149–154. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(22\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(22)).
3. Oshovskyi A. S. Otsiniuvannia makroseredovyshcha ta adaptivnosti pidpriemnytskykh struktur kharchovoi promyslovosti v umovakh voiennoho i povoiennoho periodiv. Modeling the Development of the Economic Systems. 2025. No. 1. P. 135–140. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-19>.
4. Liubokhynets L. S., Oshovskyi A. S. Intehratsiia kontseptsii spiralnoi dynamiky u hnuchke upravlinnia pidpriemnytskymy strukturamy v umovakh tsyfrovoy transformatsii. Modern Engineering and Innovative Technologies. 2026. No. 43(3). P. 227–242.
5. Oshovskyi A. S. Kompleksna model hibrydnogo hnuchkoho upravlinnia pidpriemnytskymy strukturamy v umovakh voiennoho ta povoiennoho seredovyshcha. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2026. No. 354(3). P. 445–451.
6. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. New York: Harper Business, 2007. 224 p.
7. Kotter J. P. Leading Change. Boston: Harvard Business School Press, 2012. 208 p.
8. Taleb N. N. Antifragile: Things That Gain from Disorder. New York: Random House, 2014. 544 p.
9. World Bank. Global Economic Prospects 2025. Washington, DC: World Bank Publications, 2025. 286 p.
10. Transparency International. Corruption Perceptions Index 2024. Berlin: Transparency International, 2025. 32 p.
11. The Fund for Peace. Fragile States Index Annual Report 2025. Washington: The Fund for Peace, 2025. 78 p.
12. Institute for Economics and Peace. Global Peace Index 2025. Sydney: IEP, 2025. 96 p.
13. World Intellectual Property Organization. Global Innovation Index 2025: Innovation in a Changing World. Geneva: WIPO, 2025. 412 p.
14. Portulans Institute. Network Readiness Index 2025. Washington: Portulans Institute, 2025. 168 p.
15. Fraser Institute. Economic Freedom of the World: 2025 Annual Report. Vancouver: Fraser Institute, 2025. 312 p.

ASSESSMENT OF THE MACROENVIRONMENT AND ADAPTABILITY OF FOOD INDUSTRY ENTREPRENEURIAL STRUCTURES UNDER WARTIME AND POST-WAR CONDITIONS

OSHOVSKIY Artem
Khmelnyskyi National University

The article assesses the macroenvironment and adaptability of entrepreneurial structures in the food industry under wartime and post-war conditions. The relevance of the study is substantiated by the high level of uncertainty, instability, and operational risks faced by enterprises as a result of military actions, disruption of logistics chains, changes in market conditions, and transformational processes associated with post-war economic recovery. It is determined that ensuring the adaptability and flexibility of entrepreneurial structures is a crucial prerequisite for maintaining their competitiveness, resilience, and operational efficiency.

A comprehensive assessment of the macroenvironment in which entrepreneurial structures operate was conducted based on international indices, including the Economic Freedom of the World (EFW), Corruption Perceptions Index (CPI), Fragile States Index (FSI), Global Peace Index (GPI), Global Innovation Index (GII), and Network Readiness Index (NRI). The results of the analysis made it possible to determine the level of instability, uncertainty, and turbulence in the external environment, as well as to identify trends in digitalization and the gradual recovery of economic activity. It was established that current business conditions exhibit the characteristics of a VUCA environment, requiring the application of adaptive and flexible management approaches.

The study examines macroeconomic trends in the development of Ukraine's economy and sector-specific features of food industry enterprises during wartime and post-war periods. The importance of the industry for ensuring national food security, sustaining economic activity, and creating prerequisites for post-war recovery is substantiated. It is determined that food industry enterprises demonstrate a higher level of

adaptability compared to many other sectors of the economy; however, their effective functioning requires the implementation of flexible management instruments.

Based on financial indicators, the adaptability and flexibility of food industry entrepreneurial structures were assessed. The levels of enterprise flexibility were identified, and their relationship with the ability to respond to external environmental challenges was established. The findings of the study can be used to develop adaptive managerial decisions, enhance enterprise resilience, and improve flexible management systems under conditions of wartime and post-war transformations.

Keywords: entrepreneurial structures, food industry, macroenvironment, adaptability, flexibility, flexible management, martial law, post-war period, international indices, macroeconomic trends, business environment, VUCA environment