

Онікієнко Н.В.

асистент кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьма
м. Київ, Україна
e-mail: nadiia.onikiienko@kneu.ua
ORCID: 0009-0004-5257-9349

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРЕРОБНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Onikiienko Nadiia

Assistant of Management Department
KNEU named after Vadym Hetman
Peremohy avenue, 54/1, Kyiv, Ukraine
e-mail: nadiia.onikiienko@kneu.ua
ORCID: 0009-0004-5257-9349

WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF PROCESSING ENTERPRISES IN WAR CONDITIONS

Анотація. У жахливих умовах російсько-української війни, яка триває на території України, перед нашою державою стоїть багато завдань: зберегти свою незалежність, свій народ, свої землі, підтримувати економіку, надаючи можливість людям жити у своїй Батьківщині. Переробні підприємства є важливою складовою національної та світової економіки, де вони відіграють значну роль у боротьбі з голодом у світі та з продовольчою кризою. Вистояти та ефективно функціонувати в таких умовах є дуже складним завданням, адже на роботу підприємства діють багато негативних чинників, викликаних воєнними діями. Основними із них є знищення матеріальних активів, проблеми зі збутом і постачанням, недостатня кількість персоналу, нестача сировини та інше. Із даних опитування, яке проводилося серед підприємств, лише 30 % із них можуть повністю відновити свою роботу. Тому дуже важливо в сучасних реаліях відшукувати шляхи підвищення ефективності управління переробними підприємствами в Україні, підключати ефективний менеджмент, який буде спрямований на зменшення негативного впливу війни та покращення фінансових показників підприємств. Великого значення сьогодні набувають висококваліфіковані співробітники, оскільки у зв'язку з військовими діями на території України велика кількість їх виїхали або були мобілізованими. Тому інструментами ефективного управління можуть бути перекваліфікація працівників, зміна їх режиму роботи, переорієнтація виробництва та випуск нових видів продукції. Важливим ефективним управлінським рішенням стає релокація підприємств і заходи ресурсоефективного використання. Державна підтримка під час війни є необхідною умовою ефективного функціонування переробних підприємств. Вона може бути надана у вигляді впровадження програм із надання грантів, єдинократової фінансової допомоги на відбудову чи проведення заходів із релокації, залучення іноземних держав та компаній, які стимулюватимуть розвиток підприємств із залученням інвестицій або донорських ресурсів. Ефективне функціонування українських переробних підприємств — завдання не лише самотніх власників та управлінців, це завдання державного та міжнародного рівнів.

Ключові слова: переробні підприємства, національна економіка, продовольча криза, ефективне управління, негативні чинники, збут, постачання, персонал, мобілізація, інструменти управління, релокація, гранти.

Abstract. In the terrible conditions of the war taking place on the territory of Ukraine, our state faces many tasks: to preserve its independence, its people, its lands, to support the economy, providing people with the opportunity to live in their homeland. Processing plants are an important component of the national and world economy, where they play a significant role in the fight against world hunger and the fight against the food crisis. To survive and function effectively in such conditions is a very difficult task, because the work of the enterprise is affected by many negative factors caused by hostilities. The main ones are: destruction of tangible assets, problems with sales and supply, insufficient number of personnel, lack of raw materials, etc. According to the survey conducted among enterprises, only 30% of them can fully resume their work. Therefore, it is very important in today's realities to find ways to improve the efficiency of management of processing enterprises in Ukraine, to connect effective management aimed at reducing the negative impact of the war and improving the financial performance of enterprises. Highly qualified employees are of great importance today, because due to military operations on the territory of Ukraine, a large number of them left or were mobilized. Therefore, the tools for effective management here can be: retraining of workers, changing their mode of operation, reorientation of production and production of new types of products. An important effective management decision can be the relocation of enterprises and resource-efficient use measures. State support during the war is a prerequisite for the effective functioning of processing enterprises. It can be provided in the form of implementation of grant programs, one-time financial assistance for reconstruction or relocation measures, involvement of foreign states and companies that will stimulate the development of enterprises with the attraction of investments or donor resources. The effective functioning of Ukrainian processing enterprises is not only a task of individual owners and managers, it is a task of the state and international levels.

Keywords: processing enterprises, national economy, food crisis, effective management, negative factors, sales, supply, personnel, mobilization, management tools, relocation, grants.

JEL codes: D-24, E-23, L-69

Постановка проблеми. Сьогодні українське суспільство переживає чи не найважчий період свого існування. У жахливий і важкий для всієї країни період — період війни, коли Україна бореться за своє існування, агресор безжально і жорстко нищить людей, житлові об'єкти, об'єкти інфраструктури, мінує і затоплює поля, спалює зібраний врожай. Тому на сьогодні питання ефективного управління та функціонування переробних підприємств в умовах кризових явищ набуває все більшого значення й актуальності, оскільки українське сільське господарство та переробні підприємства відіграють значну роль не лише для економічного розвитку власної держави, а й у боротьбі з великою проблемою сучасності — голодом у світі та глобальною продовольчою кризою.

Аналіз досліджень і публікацій. Переробні підприємства — об'єкт досліджень багатьох науковців, які прагнуть обґрунтувати важливість їх функціонування для економіки держави, в якій вони працюють. Так, базові аспекти управління переробними підприємствами розглядаються у роботах П. Друкера, Г. Клейнера, І. Шумпетера, І. Мацкуляка. Господарські зв'язки переробних підприємств та формування ефективних моделей розвитку підприємств у ринкових умовах вивчають сучасні вітчизняні науковці: Н. Голобушова, Н. Карпенко, Н. Шамрін, В. Євдокимов, О. Олійник та інші. Вплив військової агресії з боку росії на розвиток вітчизняних підприємств розглядали у роботах сучас-

ні українські і зарубіжні науковці: М. Сагайдак, Е. Лекашвілі, С. Алмарах, Б. Фоменко та інші.

Методика дослідження. Під час написання даної статті були використані такі методи: під час вивчення літературних джерел щодо особливостей функціонування та налагодження господарських зв'язків переробних підприємств — метод індукції та аналізу; у ході дослідження проблем впливу військових дій на роботу таких підприємств — методи синтезу та аргументації. При науковому пошуку шляхів та інструментів удосконалення роботи переробних підприємств під час війни був застосований системний метод. Під час проведення дослідження були вивчені статистичні дані державних органів управління та результати проведених опитувань щодо реального стану та потреб підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питанню розвитку та ефективного управління переробними підприємствами України присвячено багато наукових праць, але пошукам ефективних шляхів управління ними під час великих економічних та політичних криз приділено недостатньо уваги. Основною причиною цього є те, що кожного дня наша держава стикається з новими страшними викликами, які надає нам війна. Тому пошук нових ефективних методів управління переробними підприємствами у період військових дій є актуальним і повинен бути постійним.

Метою статті є пошук шляхів підвищення ефективності управління переробними підприємствами в умовах війни.

Виклад основного матеріалу. За даними Всесвітньої продовольчої програми (підрозділ ООН), майже 800 млн людей світу у 2023 р. страждають від голоду, а якщо війна в Україні буде тривати, то від голоду у світі можуть померти більш ніж 300 млн людей [1]. Міністерство аграрної політики та продовольства України зазначає, що до початку повномасштабного вторгнення внесок нашої держави у світовий продовольчий ринок був еквівалентний харчуванню близько 400 млн людей, не рахуючи населення України. У планах було до 2030 р. збільшити кількість забезпечення продовольством 1 млрд населення світу, але через війну, яку розпочала і продовжує росія, страждатиме більша частина людства і відчують її наслідки у вигляді голоду [2].

Центр ресурсоефективного та чистого виробництва провів дослідження реального стану і потреб вітчизняних переробних підприємств під час війни в Україні. В опитуванні прийняли участь 72 підприємства, серед яких були великі (15,3 %), середні (22,2 %), малі (41,7 %) і мікропідприємства (20,8 %). Були розглянуті підприємства таких галузей переробки: будівельна (8 %), легка (11 %), деревообробна (меблі) (7 %), машинобудування і металообробка (10 %), паперова (3 %), харчова (10 %), хімічна (3 %) та інші галузі. За даними опитування, внаслідок російського вторгнення в Україну 52,8 % опитаних підприємств скоротили діяльність, 23,6 % взагалі зупинилися, 16,7 % заявили про те, що їхня діяльність не зазнала змін, окрім додаткових заходів для безпеки працівників і лише три підприємства з опитаних збільшили обсяги виробництва.

Щодо можливостей підприємств відновити нормальну роботу в найближчі місяці, то більшість із них (61,4 %) вважає це можливим, але з великими труднощами. 15,7 % опитаних підприємств не зможуть це зробити взагалі та тільки 22,9 % можуть відновити нормальну роботу. Отже, виходячи із даних аналізу, із тієї політичної ситуації, яку ми спостерігаємо сьогодні (обстріл підприємств,

зерносовищ, затоплення та мінування родючих земель), можна стверджувати, що економіка України потребує пошуку нових ефективних інструментів управління переробними підприємствами, пошуку нових методів підтримки роботи таких підприємств, оскільки вони спрямовують свою діяльність на відновлення економіки нашої держави і водночас сприяють боротьбі із глобальною продовольчою кризою [3].

Серед проблем, які були виокремлені як основні негативні чинники для переробних підприємств під час війни, є знищення виробничих потужностей, збутом продукції, втрата постачальників (близько 30 % опитаних підприємств), нестача та плин кадрів через мобілізацію, змін місця проживання працівників, нестабільність фінансової сфери та інші.

Так, 75 % опитаних великих підприємств виділили найбільшу проблему для розвитку свого суб'єкта господарювання — втрата постачальників, тоді як серед середніх переробних підприємств такий негативний чинник виділили 48 % опитаних підприємств, а найвпливовішим негативним фактором для них є нестача працівників, що відбувається через мобілізацію та вимушене їх переміщення; 83 % малих підприємств вказали на найбільший негативний чинник — проблеми зі збутом [3].

Великий вплив військові дії мали і на персонал переробних підприємств, на режим їх роботи чи звільнення. Велика кількість працівників вимушена була або призупинити свою діяльність, або піти у вимушену відпустку (рис. 1) [3].

Для економіки України таке зменшення робочих місць у вигляді простою або відпустки, зменшення робочого часу має негативні наслідки, оскільки відбувається зниження платоспроможного попиту, підвищення безробіття, інфляція [4]. Тому проблема пошуку дієвих інструментів управління персоналом переробних підприємств в умовах війни є актуальною і з кожним днем стає все нагальнішою.

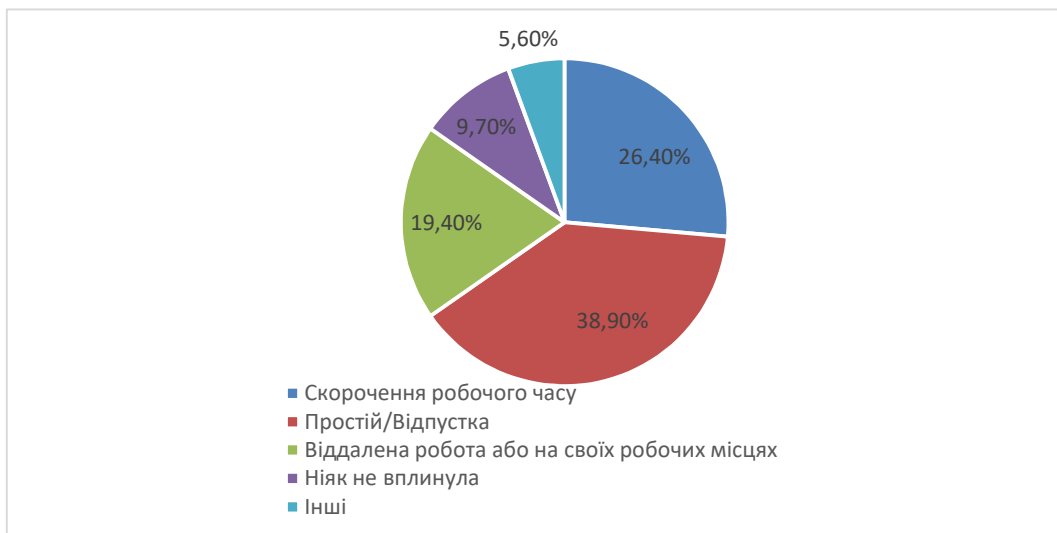


Рис. 1. Вплив війни на роботу персоналу переробних підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [3].

Для подолання негативного впливу військових дій на роботу українських переробних підприємствна все більшого значення набувають діджиталізація та онлайн-комунікації. У проведених опитуваннях близько 75 % підприємств відзначили необхідність розвитку онлайн-комунікацій як дієвого механізму налагодження та підтримання роботи організації [3]. Отже, розвиток ІТ-технологій відіграє значну роль в управлінні переробними підприємствами.

Ще одним дієвим інструментом управління такими підприємствами є перекваліфікація персоналу [5]. Через військові дії на території нашої держави, відбувається зміна режиму роботи працівників, простої та вимушені відпустки. Тому дуже важливо менеджерам підприємств так налагодити роботу, щоб при вимушеному скороченні або простої персоналу, робота, яка є визначальною і важливою для підтримання ефективного функціонування підприємства виконувалася вчасно і кваліфіковано. Для цього необхідно створювати умови перекваліфікації персоналу (проведення навчання на підприємстві кваліфікованими співробітниками або запрошеними професіоналами, участь робітників у різноманітних тренінгах, курсах підготовки та перепідготовки). Як показали результати опитування, проведені Центром ресурсоефективного та чистого виробництва, лише 38,6 % підприємств розглядають можливість перекваліфікації своїх робітників [3].

Ефективним інструментом управління, який здатен допомогти вистояти підприємству в умовах війни є також і переорієнтація (зміни в асортименті продукції) виробництва. Позитивним чинником розвитку переробного підприємства може в цей час стати виробництво продукції для потреб армії. Серед основного кола проблем, які охоплюють відмову від змін в асортименті або переорієнтацію підприємств, є: брак відповідного обладнання (36,1 %), брак технологій, знань, недостатня кваліфікація персоналу, недостатнє фінансове підґрунтя (рис. 2). У даній ситуації для забезпечення вводу додаткової продукції необхідним інструментом забезпечення ефективного управління роботою переробного підприємства може бути залучення зовнішніх інвестицій (як державних, так і іноземних інвесторів) та участь у державних програмах підтримки виробництва.



Рис. 2. Причини відмови від переорієнтації переробних підприємств під час війни
Джерело: розроблено автором на основі [3].

Важливим фактором прибуткового функціонування переробного підприємства є ефективне управління його ресурсами, тому одним із основних завдань для роботи суб'єктів господарювання під час військових дій є підвищення ресурсоефективності. Так як через постійні обстріли росії критичної інфраструктури України, переробні підприємства відчувають брак і перебої електроенергії, проблеми газопостачання, водопостачання, то заходи направлені на забезпечення ресурсоефективності та економії є надзвичайно важливими.

Для здійснення таких завдань необхідний комплекс заходів і розроблена дієва стратегія управління ресурсами в умовах війни, політичної та економічної нестабільності. Згідно із проведеним дослідженням Центру ресурсоефективного та чистого виробництва, більшість переробних підприємств не мають відповідної стратегії (56,3 %), тому їх дії при недостатньому ресурсозабезпеченні будуть неефективні і економічно невиправдані; 19,7 % підприємств потребують допомоги у розробці такої стратегії. Виходячи із проведеного аналізу, можна зробити висновок, що підприємства вимагають ефективного менеджменту у площині вивчення та розробки стратегій щодо ефективного використання ресурсів. Тому необхідна підготовка кваліфікованих управлінців у таких напрямках, як проведення аналізу діяльності переробного підприємства та пошуку шляхів підвищення ресурсоефективного та економного їх використання, консультування щодо пошуку джерел фінансування заходів з ефективного використання ресурсів, консультування щодо пошуку доброчесних постачальників обладнання для проведення таких заходів, потреба в оцінці зовнішніх незалежних експертів наданого переліку заходів, проведення тренінгів для персоналу підприємств.

В умовах війни велике значення у підтримці та допомозі підприємствам повинна забезпечити держава в рамках своїх програм. Так, держава розпочала у 2022 р. і реалізує урядовий проєкт «Робота». Мета цього проєкту — надання українцям грантів для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання. Цей проєкт спрямований на активізацію підприємницької діяльності та створенню нових робочих місць. Проєкт «Робота» включає шість грантових програм, у тому числі і грант для розвитку переробних підприємств [6].

За рішенням Мінекономіки, у 2022 р. переможці грантової програми підтримки бізнесу отримали від держави 1,555 млрд грн, кількість переробних підприємств, які отримали гранти склала 178 од., на суму 958,61 млн грн. Переможцям грантової програми «Новий рівень» у межах даного проєкту перераховані кошти на розвиток бізнесу у сфері переробки, що можуть бути направлені на придбання обладнання для виробництва меблів, будматеріалів, одягу, фурнітури, ліній металообробки, аграрної переробки тощо. Отримувач гранту зобов'язаний створити від 25 робочих місць. Що стосується сфер економічної діяльності переробних підприємств, які отримали гранти, то основними були: виробництво харчових продуктів, виробництво меблів, виробництво хімічної продукції, виробництво гумових і пластмасових виробів, оброблення деревини та виготовлення виробів із деревини, текстильне виробництво [7].

Фінансування грантових програм «Робота» залишається пріоритетною і на 2023 р., оскільки такі проєкти підтримують розвиток економіки, створюють нові робочі місця.

З 3 липня 2023 р. стартував прийом заявок на отримання грантів у рамках Програм USAID «Конкурентоспроможна економіка України», яка реалізується

у партнерстві з Мінекономіки України та іноземними партнерами, які приєдналися до ініціативи уряду. Малі та середні переробні підприємства отримують підтримку на 2,5 млн дол. США, в межах даної ініціативи буде надано 25 грантів від 75 тис. дол. США до 150 тис. дол. США [8]. Надані Програмою USAID гранти будуть направлені на переоснащення і модернізацію виробництва, скорочення людської праці в поєднанні зі створенням висококваліфікованих робочих місць, виробництво інноваційної продукції, імпортозаміщенню на українському ринку або експорту української продукції для заповнення ніш, які раніше займала російська та білоруська продукція. Ця грантова програма направлена на створення українських товарів з високою доданою вартістю, масштабування виробництва, впровадження інновацій [9].

Ще однією допомогою держави для підтримання функціонування переробних підприємств в Україні є ініціатива уряду України спільно із Міністерством економіки України, які реалізують програму релокації українських підприємств, які знаходяться в зоні активних бойових дій. За 2022 р. у рамках програми релокації близько 800 підприємств переїхало в безпечні регіони, з них більше 600 відновили свою роботу. Серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, підприємства переробної промисловості складають 30,2 % [10].

Для підтримання роботи підприємств в Україні також розширено програму «Доступні кредити 5 — 7 — 9 %». Основне завдання такої програми — надати фінансове підґрунтя виробникам на відновлення зруйнованих під час війни виробничих потужностей під 9 % терміном до п'яти років на суму близько 60 млн грн. Виконання зобов'язань за такими кредитами частково (близько 80 %) забезпечується державною гарантією [11].

За даними опитування, яке проводилося серед 72 українських підприємств, усього 20,8 % опитаних знають і користуються державними програмами підтримки, а кількість тих підприємств, які знають і використовують донорські програми, наближається до нуля [3]. За даними опитування, 36,1 % підприємств взагалі не знають про існування державних програм підтримки, а щодо недержавних програм, то 66,7 % опитаних підприємств не зустрічались із даними програмами. Отже, на сьогодні є велика потреба надавати більше інформації про державну та недержавну підтримку підприємствам, доводити до відома таких підприємств про існування допомоги, умови її надання, щоб допомога, яку так потребують наразі переробні та інші підприємства України була надана вчасно і результативно.

Висновки. Переробні підприємства України сьогодні борються за своє існування, як і весь український народ. Перед ними постало багато проблем: руйнування будівель внаслідок ворожих обстрілів, окупація, проблеми з логістикою через розбиття та мінування доріг, проблеми зі збутом і постачанням сировини, недостатній кадровий потенціал через мобілізацію та виїзд персоналу за кордон. Тому переробні підприємства потребують пошуку нових шляхів управління, ефективного менеджменту, який здатен допомогти підприємству вистояти і налагодити роботу в умовах економічної та політичної нестабільності. Основними шляхами, на нашу думку, які допоможуть переробним підприємствам ефективно функціонувати будуть: розширення діджиталізації та онлайн-комунікацій, зміна режиму роботи працівників і перекваліфікація персоналу,

переорієнтація та певна зміна асортименту продукції, яка відповідатиме вимогам сьогодення з урахуванням потреб армії та споживчого попиту. Важливим інструментом в підтриманні роботи переробного підприємства буде його релокація із місць близьких до ведення бойових дій та окупованих територій. В даному аспекті велике значення матиме допомога держави щодо безоплатного переміщення матеріальних активів підприємства або надання грошової допомоги. Для підтримання вже існуючих переробних підприємств, так і для розвитку нових, важливою є державна допомога, яка існує у вигляді програм з наданням грантів і недержавна (донорська) допомога, допомога від іноземних організацій. Види такої допомоги вже існують, але великою проблемою залишається необізнаність підприємств щодо існування таких програм. Тому необхідно надавати інформацію та створити всі можливі умови, щоб переробні підприємства розвивалися та створювалися навіть у такі важкі для України часи, адже ці підприємства є основою економіки держави та відіграють важливу роль у міжнародних економічних відносинах.

Література

1. Всесвітня продовольча програма ООН в Україні. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://minre.gov.ua/2022/12/22/vsesvitnya-prodovolcha-programa-oon-v-ukrayini>
2. Експорт до країн ЄС. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://minagro.gov.ua/narpyamki/eksport-do-krayin-yes>
3. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022). — К.: Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. — 23 с.
4. Sorgner A. (2017). The Automation of Jobs: A Threat for Employment or a Source of New Entrepreneurial Opportunities? 3, pp. 37–48. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.3.37.48>.
5. Frey C.B., Osborne M.A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change. Vol. 114, pp. 254–280.. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/271523899_The_Future_of_Employment_How_Susceptible_Are_Jobs_to_Computerisation
6. «Робота: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota-GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitok>
7. «Робота: у 2022 році в рамках грантових програм Урядом фактично виплачено 1,555 млрд.грн. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-u-2022-rotsi-v-ramkakh-hrantovykh-prohram-uridom-faktychno-vyplacheno-1555-mlrd>
8. Малі та середні переробні підприємства зможуть отримати гранти до 150 тис. дол. США на розвиток. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/news/mali-ta-seredni-pererobni-pidpryemstva-zmozhut-otrymaty-hranty-do-150-tysiach>
9. USAID will support creation of processing enterprises in Ukraine starting next year. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/usaaid> — [in English]

10.Що потрібно знати бізнесу про програму релокації підприємств. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiki-shcho-potribno-znati-biznesu-pro-programu-relokaciyi-pidpriemstv>

11.Програма «Доступних кредитів 5-7-9%» дозволить ефективно підтримати пріоритетний для України малий та середній бізнес під час війни. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_riad_priiniav_postanovu_dlia_zaluchennia_bilshoi_kilkosti_uchasnikiv_u_derzhavnikh_programakh_dostupni_krediti_5-7-9

12.Підтримка промисловості під час війни: вчасно допомога. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.niss.gov>.

13. Research methodology fundamentals of the ukrainian processing and manufacturing enterprises. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу:

[https://www.researchgate.net/publication/323139226_RESEARCH_METHODODOLOGY_FUNDAMENTALS_OF_THE_UKRAINIAN_PROCESSING_\[n_english\]](https://www.researchgate.net/publication/323139226_RESEARCH_METHODODOLOGY_FUNDAMENTALS_OF_THE_UKRAINIAN_PROCESSING_[n_english])

14. Khrapkina V. Processing agricultural business enterprises economic potential. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/94d80870-b092-429b-9fe0-cde2017028aa> [in English]

15. MacNeil, W. and Topping, K. (2007). Crisis management in schools: Evidence-based prevention. *Journal of Educational Inquiry*, 7(1), pp. 64–94.

References

1. UN World Food Program in Ukraine. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://minre.gov.ua/2022/12/22/vsesvitnya-prodovolcha-programa-oon-v-ukrayini>

2. Export to EU countries. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://minagro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krayin-yes>

3. Activities of domestic enterprises during the war in Ukraine: a study of the real state and needs (July 2022). — Kyiv: Resource Efficient and Cleaner Production Centre, 2022. — 23 p.

4. Sorgner A. (2017). The Automation of Jobs: A Threat for Employment or New Entrepreneurial Opportunities? 3, pp. 37–48. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.3.37.48>. [in English]

5. Frey C.B., Osborne M.A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 114, pp. 254–280.. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: https://www.researchgate.net/publication/271523899_The_Future_of_Employment_How_Susceptible_Are_Jobs_to_Computerisation [in English]

6. Erobota: grants from the state for starting or developing a business. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota>
GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitok

7. Erobota: in 2022, under grant programs, the Government actually paid UAH 1.555 billion. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-u-2022-rotsi-v-ramkakh-hrantovykh-prohram-uridom-faktychno-vyplacheno-1555-mlrd>

8. Small and medium-sized processing enterprises will be able to receive grants of up to 150 thousand U.S. dollars for development. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.kmu.gov.ua/news/mali-ta-seredni-pererobni-pidpriemstva-zmozhut-otrymaty-hranty-do-150-tysiach>

9. USAID will support creation of processing enterprises in Ukraine starting next year. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/usaaid> — [in English]

10. What businesses need to know about the enterprise relocation program. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiki-shcho-potribno-znati-biznesu-pro-programu-relokaciyi-pidpriyemstv>

11. The program «Affordable Loans at 5-7-9%» will effectively support the priority for Ukraine small and medium-sized businesses during the war. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_uriad_priiniav_postanovu_dlia_zaluchennia_bilshoi_kilko_sti_uchasnikiv_u_derzhavnikh_programakh_dostupni_krediti_5-7-9

12. Support for industry during the war: timely assistance. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://www.niss.gov>.

13. Research methodology fundamentals of the ukrainian processing and manufacturing enterprises. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource:

https://www.researchgate.net/publication/323139226_RESEARCH_METHODODOLOGY_FUNDAMENTALS_OF_THE_UKRAINIAN_PROCESSING [in English]

14. Khrapkina V. Processing agricultural business enterprises economic potential. — [Electronic resource]. — Access mode to the resource: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/94d80870-b092-429b-9fe0-cde2017028aa> [in English]

15. MacNeil, W. and Topping, K. (2007). Crisis management in schools: Evidence-based prevention. *Journal of Educational Inquiry*, 7(1), pp. 64–94. [in English]