

# ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ПАТЕНТУ НА «СПОСІБ ПРИГОТУВАННЯ КУЛІНАРНОЇ СТРАВИ ДОВГОТРИВАЛОГО ЗБЕРІГАННЯ» ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ PEST- І SWOT-АНАЛІЗІВ

©2025 ВОЛІКОВ В. В., ШЕВЧЕНКО Є. О.

УДК 330.341.1:005.21:664  
JEL: C26; C81; L66; L81; M31

## Воліков В. В., Шевченко Є. О. Економічна оцінка потенціалу комерціалізації патенту на «Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» із застосуванням PEST- і SWOT-аналізів

Метою статті є проведення економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту України на корисну модель № 157870 «Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» із застосуванням методів PEST- і SWOT-аналізів. Аналізуючи досвід світових і вітчизняних учених, зазначено про доцільність застосування методів PEST-аналізу та SWOT-аналізу як дієвих інструментів маркетингу для оцінки потенціалу комерціалізації технологій, аналогічних способу приготування кулінарної страви довготривалого зберігання. Досліджено основні чинники зовнішнього середовища, які впливають на результат комерціалізації патенту за групами: політичні, економічні, соціальні та технологічні. На основі аналізу джерел визначено основні внутрішні контрольовані чинники, якими є: рівень технологічної готовності патенту до виробництва – пройшов апробацію на виробництві харчової промисловості; компетентність персоналу – рівень знань, умінь і навичок працівників високий; наявність фінансових ресурсів – власні кошти, гранти, державні програми підтримки; досвід – колектив має досвід у виробництві харчової продукції довготривалого зберігання; маркетингова стратегія – передбачає інструменти зменшення ризиків, пов'язаних з початковими інвестиціями, конкуренцією з імпортними аналогами завдяки державній підтримці та залученню грантів міжнародних фондів, розширенню іноземного партнерства та експортних ринків; організаційна структура – досвідчена команда професіоналів готова до реалізації проекту, яка забезпечує ефективний розподіл ресурсів і координацію дій для досягнення стратегічних цілей; захист інтелектуальної власності – отримано патент України на корисну модель № 157870. Зазначено, що внутрішні чинники формують достатній потенціал для впровадження запропонованого способу у виробництво харчової промисловості з урахуванням мінливого зовнішнього середовища. Отримані результати PEST-аналізу та SWOT-аналізу плануються використовувати в подальших дослідженнях, присвячених маркетинговій стратегії масштабування застосування технологій, аналогічних «способу приготування кулінарної страви довготривалого зберігання», у виробництві харчових продуктів.

**Ключові слова:** інновації, комерціалізація інтелектуальної власності, економічна оцінка, корисна модель, харчова промисловість, харчові продукти довготривалого зберігання.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 16.

**Воліков Володимир Володимирович** – кандидат економічних наук, провідний інженер «Інституту монокристалів» Національної академії наук України (просп. Науки, 60, Харків, 61072, Україна)

**E-mail:** [valdemar12@meta.ua](mailto:valdemar12@meta.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4107-6277>

**Шевченко Євгеній Олександрович** – приватний підприємець (вул. Солідарна, 2/11, Дніпро, 49066, Україна)

**E-mail:** [3333@3g.ua](mailto:3333@3g.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-2883-865X>

UDC 330.341.1:005.21:664  
JEL: C26; C81; L66; L81; M31

## Volikov V. V., Shevchenko Ye. O. Economic Assessment of the Commercialization Potential of the Patent for the «Method for Preparing a Long Shelf-Life Culinary Dish» Using PEST and SWOT Analyses

The aim of the article is to conduct an economic assessment of the commercialization potential of Ukrainian utility model patent No. 157870 «Method for preparing a long shelf-life culinary dish» using PEST and SWOT analysis methods. By analyzing the experience of global and domestic researchers, the article highlights the feasibility of using PEST and SWOT analysis methods as efficient marketing tools for evaluating the commercialization potential of technologies similar to the method for preparing a long shelf-life culinary dish. The main external environmental factors affecting the outcome of patent commercialization were studied, grouped into political, economic, social, and technological categories. Based on the analysis of sources, the main internal controllable factors were identified as: technology readiness level of the patent for production – has been approbated in the food industry; personnel competence – employees have a high level of knowledge, skills, and abilities; availability of financial resources – own funds, grants, government support programs; experience – the team has experience in producing long-shelf-life food products; marketing strategy – includes tools to mitigate risks related to initial investments and competition from imported equivalents through government support, acquisition of international fund grants, expansion of foreign partnerships, and export markets; organizational structure – an experienced team of professionals ready to implement the project, ensuring efficient resource allocation and coordination to achieve strategic goals; intellectual property protection – a Ukrainian patent for utility model No. 157870 has been obtained. It is noted that internal factors provide sufficient potential for the implementation of the proposed method in the food industry, taking into account the changing external environment. The results of the PEST analysis and SWOT analysis are planned to be used in further research dedicated to the marketing strategy for scaling the application of technologies similar to the «method for preparing a long shelf-life culinary dish» in food production.

**Keywords:** innovations, intellectual property commercialization, economic assessment, utility model, food industry, long-term food products.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 16.

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції інноваційна діяльність стає одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку національної економіки. Харчова промисловість є важливою складовою вітчизняного господарського комплексу, має тісні зв'язки з іншими галузями, відіграє ключову роль в економічному зростанні країни, безпосередньо впливає на продовольчу безпеку держави та постійно перебуває у стані активної трансформації [1, с. 138]. Харчова промисловість належить до стратегічної галузі й тому потребує активного впровадження інновацій, орієнтованих на підвищення ефективності виробництва, екологічності і довготривале зберігання продукції.

З огляду на це, визначального значення набуває комерціалізація результатів інтелектуальної діяльності, зокрема патентів на винаходи та корисні моделі, які сприяють формуванню конкурентних переваг підприємства та розширенню його ринкових можливостей [2, с. 46–47].

Патент України на корисну модель № 157870 «Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» (далі – Спосіб) є прикладом інноваційного рішення, що може бути впроваджене у виробництво харчової продукції з підвищеним терміном зберігання. Згадана технологія має потенціал для широкого застосування у сфері громадського харчування, туризму, військового забезпечення, а також у надзвичайних ситуаціях, коли стабільність поставок харчових ланцюгів є критично важливою або є певні обмеження [3].

Для обґрунтування прийняття управлінського рішення стосовно впровадження у виробництво подібних технологій на першому етапі необхідно провести економічну оцінку потенціалу комерціалізації патенту. Системне дослідження зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на результат впровадження Способу, із застосуванням сучасних методів дозволяють виявити стратегічні можливості та ризики [2, с. 146–148].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** довів, що в умовах воєнних дій та надзвичайного стану особливо важливого значення для стійкості країни набуває її науково-технологічний розвиток, інноваційна діяльність вітчизняних підприємств,

уміння підприємців адаптуватися до глобальних викликів та впливу мінливих факторів зовнішнього середовища. «Продовольча незалежність та економічна безпека країни значною мірою визначаються ефективністю і сталістю розвитку харчової та переробної промисловості» [4, с. 4], що потребує інноваційної діяльності підприємств на постійній основі.

Ягодзінська А. зазначає, що Україна має потужний потенціал для забезпечення власної та світової продовольчої безпеки. Основні стратегічні напрями для вирішення цих питань необхідно зосередити на вдосконаленні системи зберігання продовольства в Україні. Це стосується, перш за все, сировини, пакувальних станцій та первинної обробки, технологій переробки харчових продуктів для подовження строку їх зберігання, систем швидкого транспортування, контейнеризації тощо [1, с. 138]. Потреба в розробці певних технічних рішень обумовлюється необхідністю вдосконалювати існуючу технологію для власних виробничих потреб з метою підвищення необхідного рівня конкурентоспроможності кінцевої продукції, тому що «технологічні процеси лежать в основі всього виробничого процесу» [2, с. 29].

Проте в результаті аналізу господарської діяльності вітчизняних підприємств харчової промисловості виявлено надто низький рівень її інноваційної технологічності. Така ситуація потребує негайного її вирішення за рахунок створення динамічного бізнес-середовища в Україні та вбудовування процесів створення та впровадження інновацій в щоденні бізнес-процеси підприємств [5, с. 46]. Виявлені проблеми технологічного відставання, низький рівень інноваційної активності та фінансові бар'єри ставлять під загрозу конкурентоспроможність вітчизняного аграрного сектора та переробної галузі на світових і внутрішньому ринках. Окрім того, зазначені негативні тенденції підсилюються впливом несприятливих факторів зовнішнього середовища, що потребує розробку дієвих механізмів для подолання існуючих обмежень на макро- та мікрорівнях. Для загального покращення ситуації автори [6, с. 121–122] пропонують застосувати такі шляхи: активно

впроваджувати концепцію Індустрії 4.0, розвивати інноваційну інфраструктуру, розширяти фінансове стимулювання підприємців, частіше застосовувати стратегічне планування інновацій, активніше користатися програмами ЄС.

**В**арто зауважити, що інноваційний розвиток харчової промисловості як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності країни практично неможливий без трансферу технологій та комерціалізації інтелектуальної власності (ІВ). Як відзначає Полторацька А. та ін., комерціалізація розробок – це складний економіко-правовий процес трансферу об'єктів ІВ у реальний сектор економіки на договірній основі з метою отримання прибутку. Це механізм перетворення наукових розробок на товар, що генерує прибуток [7, с. 39–40]. Гой В. В. і Харів В. В. зазначають, що «*Комерціалізація починається тоді, коли бізнес визначає для себе найбільш прийнятний спосіб використання наукових або технічних досягнень для задоволення потреб ринку. Продовжується вона завдяки розробці, виробництву та маркетингу і включає подальші зусилля щодо покращення продукту*» [8, с. 41].

Утім, незважаючи на значний науково-технологічний потенціал в Україні та наявну сучасну нормативно-правову базу у сфері трансферу технологій та комерціалізації ІВ сьогодні простежується негативна тенденція впровадження нових технологій на вітчизняних підприємствах харчової промисловості.

Досліджування можливостей застосування PEST- і SWOT-аналізів як дієвого інструмента маркетингу в інноваційній діяльності підприємств є досить актуальним і потребує подальшого розгляду. Особливо актуально це питання для малих і середніх підприємств (МСП) харчової промисловості.

З огляду на це *метою* статті є проведення економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту України на корисну модель № 157870 «Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» із застосуванням методів PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

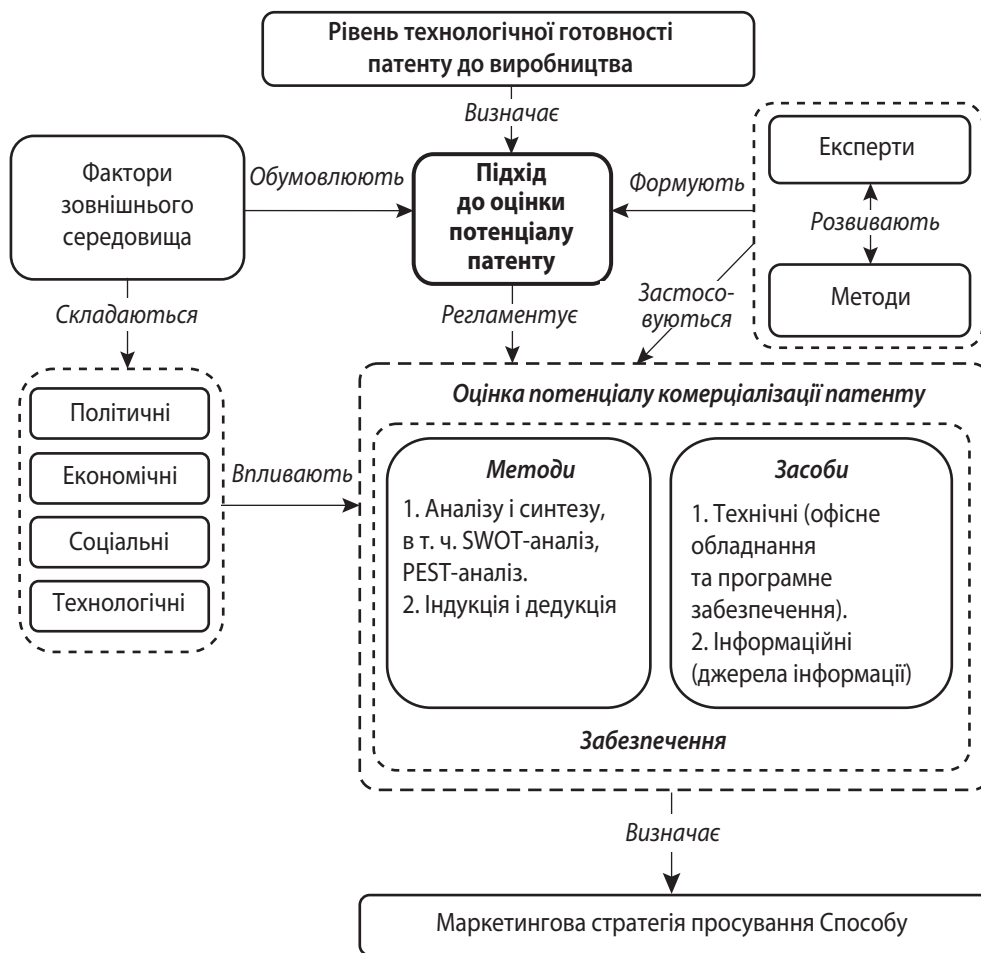
Для досягнення поставленої мети визначено такі *завдання*: 1) дослідити чинники зовнішнього середовища; 2) ідентифікувати внутрішні детермінанти, які впливають на ефективність впровадження Способу.

Загальний підхід до економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту на «спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» [3], зробленого із застосуванням методів PEST-аналізу та SWOT-аналізу як інструментів якісного визначення зовнішніх і внутрішніх детермінант ринкової реалізації патенту, наведено на *рис. 1*.

На основі запропонованого підходу (див. *рис. 1*) досліджено основні чинники, які впливають на результат комерціалізації патенту. Вплив **зовнішніх чинників** досліджувався за групами: політичні, економічні, соціальні та технологічні. Також у результаті дослідження визначені основні **внутрішні контрольовані чинники**: *рівень технологічної готовності патенту до виробництва* – пройшов апробацію на виробництві харчової промисловості; *компетентність персоналу* – рівень знань, умінь і навичок працівників високий; *наявність фінансових ресурсів* – власні кошти, гранти, державні програми підтримки; *досвід* – колектив має досвід у виробництві харчової продукції довготривалого зберігання; *маркетингова стратегія* – передбачає інструменти зменшення ризиків, пов'язаних з початковими інвестиціями, конкуренцією з імпортними аналогами завдяки державній підтримці та залученню грантів міжнародних фондів, розширенню іноземного партнерства та експортних ринків; *організаційна структура* – досвідчена команда професіоналів, яка забезпечує ефективний розподіл ресурсів і координацію дій для досягнення стратегічних цілей, готова до реалізації проекту; *захист інтелектуальної власності* – отримано патент України на корисну модель № 157870.

**О**тже, наведені чинники формують достатній внутрішній потенціал для впровадження запропонованого Способу у виробництво харчової промисловості з урахуванням мінливого зовнішнього середовища.

Впровадження у виробництво способів приготування їжі довготривалого зберігання набуває стратегічного значення в умовах воєнних дій та стихійного лиха через підвищену вразливість ланцюгів постачання. Обмежений доступ до ринків та необхідність оперативного забезпечення розселеного та постраждалого населення харчовими продуктами обумовлює необхідність застосування нових технологій для створення запасів готової чи напівготової продукції з довготривалим терміном зберігання. Це значно спрощує логістику та перерозподіл допомоги в зонах з порушеною інфраструктурою та нестабільним постачанням енергоресурсів. Визначального значення набувають технологічні рішення, що зменшують залежність від охолоджувальних систем і надають можливість забезпечити харчуванням без потреби в постійному холодильному зберіганні. Крім того, харчові продукти довготривалого зберігання підвищують оперативну гнучкість гуманітарних і місцевих постачальників (комплекткування, зберігання, транспортування), що є визначальним в умовах обмеженості ресурсів та/або безпеки.



**Рис. 1. Загальний підхід до економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту на Спосіб**

Джерело: розроблено авторами.

Однією з таких технологій є корисна модель на «спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання», для якого і здійснюється економічна оцінка потенціалу комерціалізації патенту. Приготування кулінарних страв за цим Способом «... забезпечує їх тривале зберігання без втрати вітамінно-мінерального комплексу та збереження здорової мікрофлори» [3, с. 1].

Процес комерціалізації ІВ (унікального технічного рішення) охоплює технічну реалізацію, маркетингову діяльність, правовий захист, фінансове забезпечення та організаційні аспекти, що вкрай важливо для мінімізації ризиків, залучення інвесторів та забезпечення конкурентоспроможності підприємств, особливо в умовах обмеженості ресурсів та мінливого зовнішнього середовища. Процес комерціалізації включає п'ять основних етапів [7, с. 41–42]: «1. Створення інноваційного продукту, технології, інновації. 2. Оцінка інновації за рівнем її комерціалізації. 3. «Пре-комерціалізація» ... 4. Комерціалізація ... 5. Пост-комерціалізація ...».

Залежно від виду інновації застосовується певний інструментарій для оцінки перспективнос-

ті комерціалізації розробленої технології. Для економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту на Спосіб [3] застосовані методи SWOT-аналізу та PEST-аналізу, адже вони дають змогу структуровано оцінити як внутрішні можливості технології, так і зовнішні фактори ринку, доповнюючи один одного. Методики PEST-аналізу доцільно застосовувати на початковому етапі стратегічного маркетингового аналізу [9, с. 262–263]. Отже, SWOT- і PEST-аналіз у харчовій галузі використовуються як якісні інструменти стратегічного планування [9–11]:

- ✦ SWOT-аналіз оцінює внутрішні та зовнішні фактори патенту (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози);
- ✦ PEST-аналіз аналізує макросередовище, чинники, які впливають на галузь (політичні, економічні, соціальні, технологічні).

Застосування цих інструментів допомагає підприємствам харчової промисловості розробляти ефективні стратегії розвитку з урахуванням власних можливостей і зовнішніх умов ринку.

Гудзь Ю. та Карпенко В. при проведенні PEST-аналізу пропонують враховувати такі основні чин-

ники, що можуть впливати на галузь: *політичні* (політика уряду, політична стабільність, нормативні акти, торговельні угоди); *економічні* (споживчий попит, світове виробництво продовольства, світовий експортний попит, інфляція, обмінні курси, сировина); *соціальні* (історична та культурна спадщина, глобальна стигматизація відносно сільськогосподарства); *технологічні* (стан технологій та застосування наукових знань) [9, с. 262–263].

При дослідженні впливу зовнішнього середовища на продуктову безпеку в державі необхідно простежити взаємозв'язок між наявністю продовольства та потенційною можливістю доступу до нього. Тобто, проаналізувати чинники, що впливають на купівельну спроможність населення придбавати продукти харчування, що, своєю чергою, пов'язано з їх моделями харчування та динамікою доходів [12].

Україна відіграє важливу роль у виробництві та постачанні продуктів харчування до Європи та інших країн світу. Тому воєнні дії на її території негативно вплинули на світові ланцюги постачання продовольства. Особливо це відчутно у виробництві, постачанні, переробці та логістиці харчових продуктів. Також спостерігаються значні зміни попиту на продукти харчування між країнами, що залежать від імпорту з України [13].

Протягом 2022–2024 рр. спостерігається глобальне зростання цін на продукти харчування. Після початку російсько-української війни понад 20 країн, включно з Індією та Казахстаном, оголосили суворі заборони та обмеження на експорт зерна. Збільшення витрат на енергоносії та нестабільні поставки зерна знизили доступність продовольства. Ціни на зерно зросли на 20%. Різке зростання цін на виробництво знизило купівельну спроможність імпортерів продуктів харчування, що значно зменшило доступність продовольства в країнах, залежних від українського імпорту. Особливо це стосувалося населення країн з низьким рівнем доходу [14]. Зарубіжні фахівці звертають увагу на те, що тривалий російсько-український конфлікт спричинив *«глобальний дефіцит продовольства та голод. За оцінками, 316,7 мільйона людей у 113 країнах страждатимуть від крайньої продовольчої нестачі»*. Світовий ринок продуктів харчування втрачає 15–58% світового виробництва, зокрема: світової олії приблизно 57%, пшениці – 28%, ячменю – 24%, насіння соняшнику – 15%; продукції з соняшнику – 59% [15].

Щоб захистити власних споживачів, низка країн вимушена була запровадити обмеження на експорт сільськогосподарських і продовольчих товарів. Крім того, для покращення стану продо-

вольчої безпеки фахівці різних країн досліджують можливість впровадження нових дієвих торгових політик задля підвищення стійкості продовольчої системи [16, с. 783–785].

Аналіз каналів впливу на світові товарні ринки сільськогосподарської продукції доводить, що воєнні дії на території України спричинили прямі перебої в сільськогосподарському виробництві та експорті з України; стали причиною зростання витрат на виробництво сільськогосподарської продукції та її перевезення; призвели до зниження купівельної спроможності споживачів у всьому світі. А несприятливі погодні умови у світі, що вплинули на врожайність, тільки підсилюють негативні тенденції [16, с. 783–785].

Перевагами PEST-аналізу є можливість якісного аналізу впливу зовнішнього середовища та формування цілісного стану макросередовища [9, с. 263]. Результати PEST-аналізу макросередовища для економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту на «спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» наведено в *табл. 1*.

Проведений PEST-аналіз макросередовища задля оцінки потенціалу комерціалізації патенту № 157870 надає можливість визначити ключові чинники, які впливають на комерційну перспективу масштабування Способу.

Глобальна політична нестабільна ситуація може створювати труднощі в постачанні сировини та збуті готової продукції. *Політичні чинники* свідчать про наявність обмежень, пов'язаних з воєнними діями. Перш за все, це стосується енергоносіїв, сировини, логістики, експорту, імпорту та регуляторних вимог щодо харчових продуктів (безпеки, якості і маркування). Але також з'являються нові можливості в підприємств (зокрема, для МСП) отримати державну підтримку для реалізації інноваційних проектів через гранти та субсидії. Розширюється перелік програм підтримки з боку міжнародних фондів та організацій, спрямованих на техніко-технологічне оновлення підприємств харчової промисловості. Міжнародні фонди та донорські організації суттєво розширили напрями гуманітарної допомоги підприємницькому сектору у форму цільової підтримки, спрямованої на збереження виробничого потенціалу та зайнятості населення. Така допомога застосовується у формі грантової підтримки, експертних послуг, консультацій, надання знань, постачання обладнання, компенсації логістичних витрат або енергетичної підтримки виробництв. Підтримка критично важливих галузей харчової промисловості сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств, подоланню наслідків кризи, створенню

## Результати PEST-аналізу для економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту № 157870

№ з/п	Складові	Вплив на комерціалізацію патенту № 157870
<b>Політичні чинники (Political)</b>		
1	Військові дії та політична нестабільність	Виникають труднощі у постачанні сировини та збуту готової продукції. Можливість отримати державну підтримку. Додаткові гранти від міжнародних фондів. Гуманітарна підтримка. Нові експортні ринки
2	Регуляторні вимоги до безпеки харчових продуктів та їх маркування	
3	Євроінтеграція та вимоги до якості продукції	
4	Державна підтримка харчової галузі	
<b>Економічні чинники (Economic)</b>		
1	Структурні зміни в системі економічних відносин в Україні	Можливість залучити державну підтримку та/або інструменти міжнародних інституцій для комерціалізації патенту. Зростаючий попит на харчову продукцію довготривалого зберігання компенсує витрати на впровадження нових технологій
2	Переорієнтація на західних партнерів	
3	Нові форми і способи державної підтримки та з боку міжнародних фінансових інституцій	
4	Висока собівартість продукції	
5	Зростання попиту на харчову продукцію довготривалого зберігання (ХПДЗ)	
6	Загальне зниження купівельної спроможності	
<b>Соціальні чинники (Social)</b>		
1	Зростання суцільної напруги у суспільстві	Зростаючий попит на харчові продукти довготривалого зберігання сприяють комерціалізації патенту, що підвищує цінність інноваційного продукту
2	Проблеми доступу до повноцінного харчування	
3	Зміни у споживчих перевагах і зростання попиту на ХПДЗ	
4	Потреба стабільних поставок ХПДЗ для військових і гуманітарних організацій	
5	Зростання обізнаності населення про здорове харчування, безпеку та якість харчових продуктів	
6	Демографічні зміни	
<b>Технологічні чинники (Technological)</b>		
1	Розвиток нових способів та методів упаковки, консервування, стерилізації або пастеризації	Потенційна можливість зниження витрат на зберігання та транспортування ХПДЗ, зменшення залежності від холодного ланцюга, підвищення якості після довготривалого їх зберігання сприяє комерціалізації патенту. Негативно впливає потреба в додаткових витратах на модернізацію виробництва
2	Вдосконалення технологій зберігання та транспортування ХПДЗ	
3	Модернізація виробництва для приготування та зберігання ХПДЗ	
4	Пришвидшення інтеграції інформаційних технологій у виробничі процеси (діджиталізація, автоматизація)	
5	Обмеженість доступу до сучасних технологій	

Джерело: сформовано авторами за [9–16].

умов для відновлення економічної спроможності, розширенню експортних ринків.

**Економічні чинники** вказують на зростання виробничих витрат у харчовій промисловості через інфляцію та зростання цін на енергоносії вна-

слідок нестабільної воєнно-політичної ситуації. Суттєві структурні зміни в системі економічних відносин в Україні привели до формування нових моделей співробітництва між державними, приватними та міжнародними суб'єктами господарю-

вання. Ці процеси зосередилися на вдосконаленні регіональної економічної кооперації, кластеризації підприємств, цифровізації торговельних зв'язків і переорієнтації на партнерства із західними ринками. Спостерігається посилення партнерських відносин між державою, бізнесом і громадянським суспільством. З'являються нові можливості державної підтримки та міжнародних фінансових інституцій для підприємців через гранти, донорські програми та гібридні інструменти взаємодії. Проте простежується загальне зниження купівельної спроможності, при цьому зростає попит на продукти харчування з тривалим терміном зберігання, що пов'язано із забезпеченням військових, потребою робити запаси та гуманітарною підтримкою районів, де йдуть бойові дії.

**Соціальні чинники.** Зростання суцільної напруги в суспільстві через політичну та економічну нестабільність змінює споживчі пріоритети, підтримуючи стійкий високий попит на зручні та безпечні харчові продукти довготривалого зберігання. Виникає потреба в налагодженні їх (ХПДЗ) стабільних поставок військовим і гуманітарним організаціям. Це потребує впровадження нових технологій, захищених патентом, що підвищує цінність інноваційного продукту. Також простежується зростання обізнаності населення про здорове харчування, безпеку та якість харчових продуктів. Така поточна ситуація забезпечує стабільний ринок збуту для харчових продуктів, приготовлених за патентованим Способом.

**Технологічні чинники** свідчать про наявність потенційних можливостей для модернізації харчової галузі. Впровадження нових способів та методів упаковки, консервування, стерилізації або пастеризації харчових продуктів і підвищення ефективності логістики дозволяє знизити витрати та покращити якість продукції, що підвищує конкурентоспроможність на ринку. Вдосконалення технологій зберігання та транспортування ХПДЗ зменшує залежність від холодового ланцюга. Але для впровадження таких технологій у підприємств може виникнути потреба в модернізації існуючого обладнання або придбанні нового. При цьому капіталовкладення для впровадження новітніх технічних рішень на старті для МСП можуть бути значними. Також спостерігається тенденція пришвидшення інтеграції інформаційних технологій у виробничі процеси (діджиталізація, автоматизація).

Таким чином, за результатами проведеного PEST-аналізу можна зробити висновок, що даний Спосіб має значний потенціал комерціалізації.

Основними перевагами вітчизняної харчової промисловості при виході на європейські ринки є:

1) ресурсна база; 2) нижча собівартість трудового капіталу та енергетичних ресурсів у порівнянні з країнами ЄС; 3) адаптивність МСП до мінливого середовища. Крім того, простежується світова тенденція зростання попиту на якісну продукцію для здорового харчування, напівфабрикати, швидкого приготування та перероблені харчові продукти із застосуванням інноваційних технологій [6, с. 123].

З урахуванням європейської інтеграції та політичної нестабільності пріоритетом для українських підприємців має стати: 1) адаптація «до нових експортних стандартів»; 2) «залучення міжнародних партнерів для фінансової та технологічної підтримки»; 3) підвищення ефективності бізнес-процесів; 4) диверсифікація ринків збуту для зниження ризиків [11, с. 348].

Результати SWOT-аналізу надають цінну інформацію стосовно внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на харчову галузь і потенціал комерціалізації патенту № 157870. Матриця SWOT-аналізу для економічної оцінки потенціалу комерціалізації патенту на «Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» наведено в *табл. 2*.

Проведений SWOT-аналіз демонструє наявність значного потенціалу для комерціалізації патенту № 157870 та можливостей масштабувати бізнес, налагоджений із застосуванням цього Способу. Сильними сторонами технології приготування кулінарної страви довготривалого зберігання є інноваційність та адаптивність до сучасних екологічних і санітарних стандартів. Також застосування Способу відкриває нові можливості в забезпеченні стабільності ланцюгів постачання харчових продуктів, особливо в умовах воєнного стану, гуманітарних криз і надзвичайних ситуацій. Додатково широкі можливості для застосування Способу відкриваються у випадку ускладнення швидкого відновлення (налагодження) виробництва харчових продуктів на певній території та виконанні продовольчої програми.

Проте для успішної комерціалізації Способу необхідно враховувати слабкі сторони та загрози. Для цього розробляється маркетингова стратегія просування технології [3], яка передбачає інструменти зменшення ризиків, пов'язаних із початковими інвестиціями (витратами на модернізацію обладнання, навчання персоналу тощо) та конкуренцією з імпортними аналогами завдяки грантовій підтримці та розширенню партнерства, зокрема з підприємцями ЄС. Втім, незважаючи на наявність слабкостей і загроз, упровадження таких технологій підсилює резистентність продовольчої системи країни завдяки оптимізації локального виробництва, підсилює національну безпеку, мінімізуючи

## Матриця SWOT-аналізу оцінки потенціалу комерціалізації патенту № 157870

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Унікальність технології. 2. Патентна захищеність. 3. Збільшує термін зберігання харчових продуктів без втрати якості. 4. Зменшує залежність від холодного ланцюга. 5. Відповідає міжнародним стандартам якості. 6. Значний потенціал для використання в гуманітарних програмах і військовому забезпеченні. 7. Перспектива додаткового прибутку для виробника. 8. Позитивні результати промислового застосування	1. Значні початкові витрати на впровадження технології та модернізацію виробництва. 2. Необхідність сертифікації та відповідності регуляторним вимогам. 3. Обмежений досвід виробників у комерційному впровадженні подібних інновацій в Україні. 4. Низька купівельна спроможність населення
Потенційні можливості	Загрози
1. Зростання попиту на харчові продукти довготривалого зберігання. 2. Державна підтримка підприємців. 3. Розвиток нових технологій. 4. Додаткові гранти та гуманітарна підтримка від міжнародних фондів. 5. Розширення експортних ринків	1. Воєнно-політична та економічна нестабільність. 2. Конкуренція з боку імпортних продуктів та традиційних методів консервування. 3. Зростання собівартості виробництва. 4. Можливі зміни в регуляторному середовищі. 5. Зниження купівельної спроможності населення

Джерело: сформовано авторами за [9–11].

ризиків харчової нестабільності, забезпечує швидку окупність інвестицій, сприяє створенню нових робочих місць та розвитку експортного потенціалу.

### ВИСНОВКИ

Аналіз загальної світової тенденції ринку харчової промисловості та поточної ситуації в Україні довів, що ринкове середовище для впровадження патенту України на корисну модель № 157870 є складним, але сприятливим. Подібні інновації мають високий потенціал окупності навіть за умов воєнно-політичної нестабільності. Економічні чинники вказують на нові можливості для підприємців отримати підтримку від держави та/або міжнародних фінансових інституцій. Залучення грантів, масштабування виробництва та використання державно-приватного партнерства можуть знизити економічні ризики, пов'язані з інфляцією та високою собівартістю. Соціальні та технологічні чинники стимулюють попит і сприяють підвищенню конкурентоспроможності інноваційних технологій приготування продуктів харчування з довготривалим терміном зберігання – як в Україні, так і в інших країнах, зокрема ЄС.

Отримані результати PEST-аналізу та SWOT-аналізу планується використовувати в подальших дослідженнях, присвячених маркетинговій стратегії масштабування застосування «способу приготування кулінарної страви довготривалого зберігання» та аналогічних технологій у виробництві харчових продуктів. ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ягодзінська А. Дослідження потенціалу сфери переробки продовольства харчової промисловості. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. No. 2. P. 138–144.  
DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-18>
2. Перерва П. Г., Коциски Д., Сакай Д., Верешне Шомоши М. Трансфер технологій : монографія. Харків – Мишкольц : НТУ «ХПИ», 2012. 668 с.
3. Патент на корисну модель № 157870. Спосіб приготування кулінарної страви довготривалого зберігання. URL: <https://iprop-ua.com/inv/bdkr1s1q/>
4. Івченко В. М., Зірнзак О. С., Солошонок А. Л., Полонська О. М. Харчова промисловість України: аспекти воєнного часу. Київ : НДІ «Укragenпромподуктивність», 2024. 55 с.
5. Коваленко О. В., Яценко Л. О. Ефективність інноваційної діяльності харчової промисловості в системі цілей сталого розвитку країни. *Економіка АПК*. 2021. № 5. С. 46–56.  
DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105046>
6. Ермолінський С. О., Квітка А. С. Фінансово-інноваційна трансформація харчової промисловості та механізми формування й реалізації на шляху євроінтеграції України. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 117–126.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-117-126>
7. Полторацька А., Стовба Т., Гребеннікова А. Формування і реалізація механізму комерціалізації

- результатів інноваційної діяльності. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. № 1. С. 37–46.  
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.037>
8. Гой В. В., Харів В. В. Особливості комерціалізації вебсайту, як складного об'єкта інтелектуальної власності. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 8. С. 39–44.  
DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9111>
9. Гудзь Ю., Карпенко В. PEST-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 260–264.  
DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-40>
10. Копчак Ю. С., Лобунець Т. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>
11. Бондаренко В., Омеляненко О. Ринок молока в Україні: загрози та перспективи. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. No. 2. P. 346–351.  
DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-48>
12. van Meijl, H., Bartelings, H., van Berkum, S. et al. The Russia-Ukraine war decreases food affordability but could reduce global greenhouse gas emissions. *Communication Earth & Environment*. 2024. Vol. 5. Art. 59.  
DOI: <https://doi.org/10.1038/s43247-024-01208-x>
13. Sandeep Jagtap S., Trollman H., Trollman F. et al. The Russia-Ukraine Conflict: Its Implications for the Global Food Supply Chains. *Foods*. 2022. Vol. 11. Iss. 14.  
DOI: <https://doi.org/10.3390/foods11142098>
14. Jia N., Xia Z., Li Y. et al. The Russia-Ukraine war reduced food production and exports with a disparate geographical impact worldwide. *Communication Earth & Environment*. 2024. Vol. 5. Art. 765.  
DOI: <https://doi.org/10.1038/s43247-024-01915-5>
15. Zhang H., Jiao L., Li C. et al. Global environmental impacts of food system from regional shock: Russia-Ukraine war as an example. *Humanities & Social Sciences Communications*. 2024. Vol. 11. Art. 191.  
DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02667-5>
16. Chepeliev M., Maliszewska M., Pereira M. F. S. Disentangling the Channels of Impact of the Ukraine War on Global Food Markets: An Integrated Scenario Approach. *Food Security*. 2025. Vol. 17. P. 781–809.  
DOI: <https://doi.org/10.1007/s12571-025-01560-6>
- Ukraine War on Global Food Markets: An Integrated Scenario Approach. *Food Security*, 17, 781–809.  
<https://doi.org/10.1007/s12571-025-01560-6>
- Hoi, V. V., & Khariv, V. V. (2023). Osoblyvosti komertsializatsii vebсайtu, yak skladnoho ob'єkta intelektualnoi vlasnosti [Features of commercialization of the website as a complex object of intellectual property]. *Інтернаука. Серія: «Економічні науки»*, 8, 39–44.  
<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9111>
- Hudz, Yu., & Karpenko, V. (2023). PEST-analiz v systemi marketynhovoho analizu ahrarnykh pidpriemstv [PEST analysis in the system of marketing analysis of agricultural enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 3, 260–264.  
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-40>
- Ivchenko, V. M., Zirnzak, O. S., Soloshonok, A. L., & Polonska, O. M. (2024). *Kharchova promyslovisť Ukrainy: aspekty voiennoho chasu* [Food industry of Ukraine: aspects of wartime]. NDI «Ukrhropromproduktivnist». Kyiv.
- Jagtap, S., Trollman, H., Trollman, F., et al. (2022). The Russia-Ukraine Conflict: Its Implications for the Global Food Supply Chains. *Foods*, 11(14).  
<https://doi.org/10.3390/foods11142098>
- Jia, N., Xia, Z., Li, Y., et al. (2024). The Russia-Ukraine war reduced food production and exports with a disparate geographical impact worldwide. *Communication Earth & Environment*, 5, Art. 765.  
<https://doi.org/10.1038/s43247-024-01915-5>
- Kopchak, Yu. S., Lobunets, T. V., & Lukovskyi, R. I. (2024). SWOT-analiz yak vazhlyvyi instrument u rozrobtsi stratehii biznesu [SWOT analysis as an important tool in business strategy development]. *Економіка та суспільство*, 61.  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>
- Kovalenko, O. V., & Yashchenko, L. O. (2021). Efektyvnist innovatsiinoi diialnosti kharchovoi promyslovisťi v systemi tsilei staloho rozvytku krainy [Efficiency of innovative activity of the food industry in the system of sustainable development goals of the country]. *Економіка АПК*, 5, 46–56.  
<https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105046>
- Patent na korysnu model № 157870. Sposib pryhotuvannia kulinarnoi stravy dovhotryvalooho zberihannia [Method of cooking long-term storage dishes]. URL: <https://iprop-ua.com/inv/bdkr1s1q/>
- Pererva, P. H., Kotsysky, D., Sakai, D., & Vereshne Shomoshy, M. (2012). *Transfer tekhnolohiy* [Technology transfer]. NTU «KhPY». Kharkiv – Myshkolts.
- Poltoratska, A., Stovba, T., & Hrebennikova, A. (2021). Formuvannia i realizatsiia mekhanizmu komertsializatsii rezultativ innovatsiinoi diialnosti [Formation and implementation of the mechanism of commercialization of the results of innovation activity]. *Економічний аналіз*, 31(1), 37–46.  
<https://doi.org/10.35774/econa2021.01.037>
- van Meijl, H., Bartelings, H., van Berkum, S., et al. (2024). The Russia-Ukraine war decreases food affordability

but could reduce global greenhouse gas emissions. *Communication Earth & Environment*, 5, Art. 59. <https://doi.org/10.1038/s43247-024-01208-x>

Yahodzinska, A. (2022). Doslidzhennia potentsialu sfery pererobky prodovolstva kharchovoi promyslovosti [Research of the potential of the food processing industry]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 2, 138–144. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-18>

Yermolinskiy, S. O., & Kvitka, A. S. (2025). Finansovo-innovatsiina transformatsiia kharchovoi promyslovosti ta mekhanizmy formuvannia y realizatsii na

shliakhu yevrointehratsii Ukrainy [Financial and innovation transformation of the food industry and mechanisms of formation and implementation on the way of European integration of Ukraine]. *Biznes Inform*, 6, 117–126. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-117-126>

Zhang, H., Jiao, L., Li, C., et al. (2024). Global environmental impacts of food system from regional shock: Russia-Ukraine war as an example. *Humanities & Social Sciences Communications*, 11, Art. 191. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02667-5>

УДК 159.923.2–65.011.32  
JEL: D23; M12; M14; M54  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-9-409-417>

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ САМОСВІДОМОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

©2025 ЛУГОВА В. М., КАСЬМІН Д. С.

УДК 159.923.2–65.011.32  
JEL: D23; M12; M14; M54

### Лугова В. М., Касьмін Д. С. Трансформація професійної самосвідомості управлінського персоналу в умовах воєнного стану

Метою статті є дослідження особливостей формування та трансформації професійної самосвідомості управлінського персоналу в умовах воєнного стану. Особливу увагу приділено змінам у способах мислення, ухваленні рішень, ціннісних орієнтаціях та управлінських практиках, які проявляються під впливом стресових умов, високої відповідальності та постійної невизначеності. Методологічною основою дослідження став комплексний підхід, що включає кількісний та якісний аналіз. Емпіричну базу склали результати онлайн-опитування 56 управлінців різних рівнів, які працюють у регіонах, постраждалих від бойових дій (зокрема, Харківська область). Отримані результати дозволили здійснити детальний аналітичний зріз і виокремити закономірності трансформацій професійної ідентичності. Когнітивний аспект зазнав зсуву від стратегічного планування до ситуативного реагування: 68% респондентів визначили кризове управління як головний виклик, тоді як 52% наголосили на різкому зростанні ролі цифрових інструментів. Емоційно-ціннісна сфера демонструє гуманізацію управлінських практик: 74% керівників приділяють більшу увагу добробуту працівників, 61% акцентують на соціальній відповідальності, а 40% стикаються з новими етичними дилематами. Рефлексивна складова проявляється у зростанні самокритики та самоспостереження (58%), проте зберігається брак відкритості до зовнішньої критики (32%). Поведінковий аспект відображає зміни у стилях управління: 71% перейшли на гібридні моделі роботи, 64% активніше застосовують делегування. Таким чином, професійна самосвідомість управлінців у воєнних умовах характеризується підвищенням когнітивної гнучкості, гуманізацією цінностей, розвитком саморефлексії та переходом до адаптивних моделей управління. Водночас залишаються ризики психологічного виснаження та недостатньої відкритості управлінського діалогу. Перспективи подальших досліджень полягають у глибшому вивченні стратегій адаптивного лідерства, розробці програм психологічної підтримки та вдосконаленні інституційних механізмів підготовки управлінців до дій в умовах кризових ситуацій.

**Ключові слова:** професійна ідентичність, кризове лідерство, психологічна стійкість, адаптація, управлінська діяльність, рефлексія, організаційна ефективність.

Табл.: 1. Бібл.: 16.

**Лугова Вікторія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [viktoria.luhova@hneu.net](mailto:viktoria.luhova@hneu.net)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9584-2259>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAG-8008-2020>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56606216000>

**Касьмін Денис Сергійович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [denys.kasmin@hneu.net](mailto:denys.kasmin@hneu.net)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3687-4688>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HLH-2509-2023>

UDC 159.923.2–65.011.32  
JEL: D23; M12; M14; M54

### Luhova V. M., Kasmin D. S. Transformation of Professional Self-Awareness of Managerial Staff in Conditions of Martial Law

The aim of the article is to explore the characteristics of the formation and transformation of the professional self-awareness of managerial staff under martial law conditions. Particular attention is given to changes in thinking styles, decision-making processes, value orientations, and managerial practices that manifest under the influence of stressful conditions, high responsibility, and constant uncertainty. The methodological foundation of the study was a comprehensive ap-