

Чуб Олег Анатолійович, кандидат сільськогосподарських наук, докторант, +38(057)740-31-81, dr.chub@estw.com.ua, ORCID ID: 0009-0000-2081-1183

*Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України
вул. Тваринників, 1-А, м. Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

Подсоха Анна Сергіївна, кандидат економічних наук, заступник начальника управління-начальник відділу прогнозу, аналізу та звітності управління з питань виявлення та опрацювання податкових ризиків, +38(057)702-86-04, podsohaanna123@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8710-6948

Головне управління ДПС у Харківській області

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ МОЛОКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ В УКРАЇНІ

Анотація. Інноваційний розвиток підприємств-виробників молока виступає не лише економічною, а й соціально значущою проблемою, оскільки прямо впливає на доступність якісної молочної продукції для населення, продовження традицій тваринництва та забезпечення зайнятості у сільських територіях.

Виявлено основні фінансові та організаційні бар'єри, що істотно стримують інноваційний розвиток даних підприємств, серед яких домінують дефіцит власних інвестиційних ресурсів, складність доступу до кредитування, відсутність дієвих механізмів державної підтримки, а також недосконалість управлінських структур та дефіцит кваліфікованих кадрів. З'ясовано, що ці чинники безпосередньо впливають на зниження рівня технологічної модернізації молочного виробництва, що своєю чергою послаблює його здатність гарантувати продовольчу безпеку країни. Доведена необхідність удосконалення програм фінансової підтримки підприємств молочної галузі, розвитку коопераційних моделей та кластерних структур для забезпечення ефективного використання ресурсів і впровадження новітніх технологій. Також акцентовано увагу на стратегічній значущості інвестицій у людський капітал як передумови підвищення інноваційної спроможності підприємств даної галузі.

Ключові слова: інноваційний розвиток, продовольча безпека, аграрне підприємство, виробник молока, фінансування, бар'єри, стійкість, економічні результати, людський капітал.

Chub Oleh, Candidate of Agricultural Sciences, Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, +38(057)740-31-81, dr.chub@estw.com.ua, ORCID ID: 0009-0000-2081-1183

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine
1-A, Tvarynnykyv Street, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

Podsokha Anna, Candidate of Science in Economics, Chuguyiv Division of Chamber Inspections of the Directorate for Identifying and Processing Tax Risks, +38(057)702-86-04, podsohaanna123@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8710-6948

Main Directorate of the DPS in the Kharkiv Region

PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MILK PRODUCING ENTERPRISES IN THE FOOD SAFETY MANAGEMENT SYSTEM IN UKRAINE

Annotation. Innovative development of milk production enterprises is not only an economic but also a socially significant problem, as it directly affects the availability of high-quality dairy products for the population, the continuation of livestock farming traditions, and ensuring employment in rural areas. The purpose of this study was to identify problematic issues in the innovative development of milk production enterprises within Ukraine's food security management system, considering the challenges posed by martial law.

Several financial and organizational barriers were identified that significantly hinder the innovative development of these enterprises, among which the deficit of their own investment resources, the difficulty of access to credit, the lack of effective mechanisms of state support, as well as the imperfection of management structures and the shortage of qualified personnel dominate. It was found that these factors directly affect the decrease in the level of technological modernization of dairy production, which in turn weakens its ability to guarantee the country's food security.

The importance of establishing effective interaction between producers, scientific institutions, and state bodies to activate the transfer of innovations and accelerate modernization processes is substantiated. The need to improve financial support programs for dairy enterprises, the development of cooperation models and cluster structures to ensure the effective use of resources, and the introduction of the latest technologies is proven. A list of measures for the post-war development of milk producers in Ukraine is formulated to create a powerful technological basis for their development, considering the impact on the parameters of food policy. Attention is also focused on the strategic importance of investments in human capital as a prerequisite for increasing the innovative capacity of enterprises in this industry.

Keywords: innovative development, food security, agricultural enterprise, milk producer, financing, barriers, sustainability, economic results, human capital.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження практики впровадження інновацій в діяльність підприємств-виробників молока в системі управління продовольчою безпекою України зумовлюється низкою стратегічно важливих факторів. Передусім, молочна галузь є одним із ключових сегментів агропродовольчого комплексу, що забезпечує населення життєво необхідними продуктами харчування та відіграє значну роль у формуванні національної продовольчої безпеки. За сучасних умов глобалізації, нестабільності економічного середовища та посилення кліматичних викликів проблема гарантування сталого виробництва високоякісної молочної продукції набуває особливої гостроти.

Окремо слід відзначити вплив проблем кадрового забезпечення, оскільки для впровадження інновацій потрібні висококваліфіковані спеціалісти, здатні працювати з новітнім обладнанням та інформаційними системами. Крім того, зростає значення екологічної складової, адже розвиток сталих технологій виробництва молока повинен враховувати вимоги до зниження вуглецевого сліду

та раціонального використання природних ресурсів, що є важливими для екологічної безпеки та відповідно продовольчої безпеки в широкому розумінні.

Таким чином, інноваційний розвиток підприємств-виробників молока виступає не лише економічною, а й соціально значущою проблемою, оскільки прямо впливає на доступність якісної молочної продукції для населення, продовження традицій тваринництва та забезпечення зайнятості у сільських територіях. У контексті європейської інтеграції України також особливої ваги набуває потреба гармонізації технологічних стандартів та підвищення якості продукції відповідно до міжнародних вимог.

З огляду на зазначене, дослідження проблемних аспектів інноваційного розвитку підприємств молочної галузі в системі управління продовольчою безпекою є надзвичайно актуальним. Воно дозволить визначити стримувальні чинники, окреслити пріоритети технологічної модернізації та запропонувати практичні напрями удосконалення державної та корпоративної політики у цій сфері. Це, у свою чергу, сприятиме зміцненню продовольчої безпеки України, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках, а також забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На даному етапі розвитку українські науковці активно вивчають шляхи та закордонну практику забезпечення продовольчої безпеки з метою її подальшої адаптації до умов нашої країни. Значний сегмент на ринку продовольства відведено молочній продукції, що обумовлює її стратегічне значення для досягнення цієї мети. Серед кола таких дослідників, що аналізували економічні напрями зростання аграрних підприємств, включаючи виробників молока, можна назвати: Т. Власенко, О. Ревенко, Н. Дзюбановська, В. Ємцев, Н. Слободянюк та ін. Дослідження специфіки ринку молока здійснено у роботах авторів: О. Варченко, І. Гончарук М., О. Гривківська, М. Заходим, М. Ібатулін, Н. Свиноус, А. Семисал, А. Цвігун, С. Шупик, О. Шуст та ін. Тож детальний аналіз взаємозв'язку результатів діяльності та стратегії інноваційного розвитку виробників молока та практику реалізації політики

забезпечення продовольчої безпеки в сучасних умовах викликає певний науковий інтерес.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження стало визначення проблемних питань інноваційного розвитку підприємств-виробників молока в системі управління продовольчою безпекою в Україні з урахуванням викликів воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність підприємств-виробників молока має надзвичайно важливе значення для забезпечення продовольчої безпеки України, адже вони формують один із ключових сегментів національного продовольчого балансу. Молоко та молочні продукти є базовими компонентами раціону населення, забезпечуючи його повноцінними білками, жирами, кальцієм та іншими мікроелементами, що прямо впливають на здоров'я та працездатність людей. 2024 рік став рекордним. Загальний обсяг експорту молочної продукції досяг 118,02 тис т, що на 8 % більше, ніж у 2023, а грошова виручка – 296,8 млн \$, що на 14–16 % більше, ніж у 2023 році. Імпорт у цей же період склав 60,26 тис т (+1 % до 2023) і 290,30 млн \$ (+9 %) [7]. У грудні 2024 року імпорту навіть дещо перевищив експорт за місячними даними, але загалом сальдо залишилося позитивним (+4,7 млн \$ за рік). Таким чином, спираючись на статистику, наведену у [5, 7] за останні три роки Україна реально демонструє стійку тенденцію розвитку зовнішньої торгівлі молочною продукцією: від помітного зростання після 2022 року, через подальше нарощення експорту у 2023 і рекордні показники у 2024. У 2024 році експорт перевищив імпорту вдвічі за обсягом та майже зрівнявся за вартістю, що свідчить про зміцнення експортного потенціалу галузі.

Розвинуте молочне виробництво підтримує сталий розвиток сільських територій, створюючи робочі місця та доходи для сільських домогосподарств, особливо у тваринницьких регіонах. Окрім цього, стабільне функціонування молочної галузі зменшує залежність країни від імпорту молочної продукції, що є особливо критичним в умовах геополітичної нестабільності та порушених логістичних ланцюгів. Виробники молока відіграють важливу роль у збереженні

генетичного потенціалу вітчизняного стада та розвитку суміжних галузей (кормовиробництво, машинобудування, переробна промисловість). Підвищення технологічності молочного виробництва одночасно сприяє забезпеченню екологічної безпеки, що є складовою продовольчої безпеки у широкому розумінні. Усе це разом визначає стратегічне значення діяльності молочних підприємств для гарантування продовольчої незалежності та стійкості країни.

Водночас в Україні спостерігається значне відставання рівня технологічного розвитку молочних підприємств від світових стандартів, що призводить до низької продуктивності та конкурентоспроможності. Застарілі технологічні потужності, недостатня автоматизація виробничих процесів, слабка інтеграція цифрових рішень та біотехнологій у молочному виробництві обмежують потенціал галузі. Це ускладнює можливості задовольнити потреби внутрішнього ринку та знизити залежність від імпорту окремих видів молочної продукції.

Додатково ситуацію ускладнюють фінансові та організаційні бар'єри, що стримують інноваційні інвестиції. Багато підприємств виробничого сектору стикаються з дефіцитом обігових коштів, обмеженим доступом до кредитних ресурсів та невизначеністю державної політики підтримки інновацій у сільському господарстві. При цьому інтеграція інновацій у діяльність виробників молока є необхідною умовою підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення виробничих витрат і мінімізації технологічних втрат.

Зважаючи на поставлену мету дослідження, на основі наукових робіт [1, 2, 3, 4, 6, 9] було проведено огляд фінансових та організаційних бар'єрів, що стримують інноваційні інвестиції в діяльність підприємств-виробників молока, а також здійснено аналіз їх впливу на процес забезпечення продовольчої безпеки (табл. 1).

У сучасних умовах формування інноваційної моделі розвитку агропродовольчого виробництва в Україні підприємства молочної галузі стикаються з низкою фінансових та організаційних бар'єрів, що суттєво стримують їх здатність до впровадження технологічних новацій і модернізації виробничих процесів.

Таблиця 1 – Фінансові та організаційні бар'єри, що стримують інноваційні інвестиції в діяльність підприємств-виробників молока

Вид бар'єра	Приклади бар'єрів	Зміст (характеристика)	Вплив на процес забезпечення продовольчої безпеки
1. Фінансовий	Недостатність власних фінансових ресурсів	Обмеженість прибутковості підприємств, низький рівень рентабельності та відсутність резервних фондів для інноваційних проєктів	Знижує можливості підприємств модернізувати виробництво та підвищувати якість молока, що веде до нестабільності постачання
	Складність доступу до кредитування	Жорсткі умови банківських установ, високі відсоткові ставки, вимоги до застави, короткі строки повернення кредитів	Ускладнює оновлення матеріально-технічної бази, що знижує продуктивність та обсяги виробництва молока
	Відсутність дієвих програм державної підтримки	Недостатнє фінансування державних програм, відсутність грантових чи пільгових механізмів для стимулювання інновацій	Перешкоджає впровадженню сучасних технологій та уповільнює розвиток інноваційної інфраструктури в молочній галузі
2. Організаційний	Недосконалість організаційної структури підприємств	Консервативні підходи до управління, низька інноваційна культура, слабкі зв'язки між науковими установами та виробниками	Уповільнює впровадження передових технологій і методів управління якістю, що погіршує продовольчу стабільність
	Дефіцит кваліфікованих кадрів для інноваційної діяльності	Відсутність фахівців, здатних працювати з високотехнологічним обладнанням та цифровими системами, відтік кадрів за кордон	Знижує можливості виробляти продукцію, що відповідає стандартам безпечності та якості, погіршуючи здоров'я населення
	Низький рівень кооперації та інтеграції у галузі	Слабка кооперація між малими виробниками, відсутність об'єднань для спільної реалізації інноваційних проєктів	Зменшує масштаби інноваційних рішень, що негативно відображається на стабільності ринку молочної продукції
	Обмежений доступ до сучасних технологій і знань	Недостатня інформаційна підтримка, складність придбання або ліцензування сучасних технологічних рішень	Стримує технологічне оновлення, що у перспективі погіршує рівень забезпечення населення якісною продукцією

Одним із найбільш значущих фінансових обмежень виступає недостатність власних фінансових ресурсів, яка проявляється у низькому рівні рентабельності та

відсутності достатніх резервних фондів для реалізації інноваційних проектів. Це зумовлює обмеженість можливостей підприємств здійснювати оновлення обладнання та впроваджувати високопродуктивні технології, що в кінцевому підсумку негативно позначається на стабільності та якості виробництва молочної продукції.

Важливою проблемою є також складність доступу підприємств до зовнішнього фінансування, зокрема банківських кредитів. Слід погодитись з думкою [8, С. 162], що високі відсоткові ставки, жорсткі вимоги до забезпечення позик та короткі строки їх повернення роблять інвестиційні проекти у молочному виробництві надто ризикованими для більшості господарств. У результаті відбувається уповільнення процесів оновлення матеріально-технічної бази та технологічного переоснащення, що безпосередньо впливає на рівень продуктивності тварин і знижує обсяги виробництва молока, обмежуючи можливості задовольнити внутрішній попит.

Ще одним суттєвим бар'єром є недостатній розвиток механізмів державної підтримки інноваційної діяльності у молочному скотарстві та переробці. Обмеженість обсягів фінансування відповідних бюджетних програм, відсутність ефективних грантових та компенсаційних інструментів для стимулювання модернізації стримують процеси впровадження інновацій. Це не лише уповільнює підвищення технічного рівня підприємств, а й створює додаткові ризики для продовольчої безпеки країни, оскільки в умовах технологічного відставання ускладнюється забезпечення споживачів конкурентоспроможною та безпечною продукцією. Опосередковано фінансовий аспект набуває існуюча політика податкового регулювання. Як стверджують автори дослідження [1, С. 18-19], в умовах сучасних трансформацій відбувається перегляд пріоритетів економічної політики, що зумовлює необхідність систематичного моніторингу існуючих інструментів податкового стимулювання цифрового розвитку, а також аналізу стану технологічної інфраструктури країни, де функціонує бізнес.

Серед організаційних бар'єрів важливо відзначити недосконалість управлінських структур підприємств та низький рівень інноваційної культури.

Значна частина суб'єктів молочного бізнесу дотримується консервативних підходів до організації виробництва, не приділяючи достатньої уваги питанням стратегічного планування розвитку та впровадження нових технологій. Окрім цього, існує слабкий зв'язок між науковими установами, освітніми центрами та безпосередніми виробниками, що знижує швидкість трансферу знань та ускладнює використання результатів науково-технічних розробок у практичній діяльності підприємств.

Не менш значущим є кадровий бар'єр, що проявляється у дефіциті кваліфікованих спеціалістів, здатних в швидко змінюваних умовах працювати з сучасними технологічними системами та високотехнологічним обладнанням. Поглиблюється ця проблема еміграційними процесами, внаслідок яких Україна втрачає значну частину технічно грамотних фахівців, що негативно впливає на можливості впровадження та ефективної експлуатації інноваційних рішень, створюючи додаткові загрози для виробництва безпечної та якісної молочної продукції як для внутрішнього, так і для закордонного споживача.

Водночас варто акцентувати увагу на слабкій кооперації між виробниками молока, особливо малими та середніми господарствами, що діють у розрізненому форматі. Низький рівень горизонтальної та вертикальної інтеграції зменшує ефективність використання наявних ресурсів та обмежує можливості реалізації спільних інноваційних проектів, у тому числі для впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і систем контролю якості продукції.

Окремо слід підкреслити проблеми, пов'язані з обмеженим доступом до сучасних технологій та знань. Це проявляється як у недостатній інформаційно-консультаційній підтримці, так і у складнощах придбання або ліцензування передових технологічних рішень, особливо імпортного походження. У результаті сповільнюється темп оновлення виробництва, що негативно позначається на здатності галузі оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та посилювати продовольчу безпеку країни.

Таким чином, сукупність фінансових і організаційних бар'єрів значно ускладнює процес інноваційного розвитку підприємств-виробників молока,

особливо в кризових умовах сьогодення. Це зумовлює ризики для продовольчої безпеки України, оскільки уповільнення технологічного прогресу дуже скоро призводить до зниження обсягів виробництва, погіршення якості та безпечності молочної продукції, а також послаблення конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішніх ринках. Усунення вказаних перешкод потребує комплексного підходу, що має охоплювати фінансово-кредитні, організаційно-інституційні, кадрові та інформаційні інструменти для стимулювання інноваційної активності в молочній галузі.

Виходячи з проаналізованих фінансових та організаційних бар'єрів, для їх подолання в умовах повоєнного розвитку України доцільно рекомендувати кілька напрямів дій:

1) Доцільно запроваджувати спеціалізовані програми державної фінансової підтримки модернізації молочного виробництва через компенсацію відсотків за кредитами, гранти та інноваційні ваучери.

2) Слід активізувати розвиток кооперації та кластеризації молочних господарств для спільної реалізації інноваційних проектів та ефективнішого використання ресурсів.

3) Необхідно інвестувати у розвиток систем підготовки та перепідготовки кадрів, орієнтованих на роботу з сучасними технологіями в молочному скотарстві та переробці.

4) Варто стимулювати трансфер технологій і налагодження співпраці підприємств із науковими та освітніми установами для пришвидшення впровадження інновацій.

5) Важливо забезпечити прозорість та стабільність державної аграрної політики, щоб зменшити ризики для інвесторів та підвищити довіру до довгострокових проектів у молочній галузі.

Наведені заходи з урахуванням специфіки дії безпекових чинників дозволять не лише знизити наявні бар'єри, а й створити умови для технологічного прориву молочного виробництва на користь продовольчої безпеки України.

Висновки. У результаті проведеного в даній статті дослідження було встановлено, що діяльність підприємств-виробників молока має ключове значення

для забезпечення продовольчої безпеки України, оскільки саме вони формують основу стабільного постачання населення високоякісними продуктами харчування. Також підкреслено їх експорту складову. Водночас виявлено низку фінансових та організаційних бар'єрів, що істотно стримують інноваційний розвиток даних підприємств, серед яких домінують дефіцит власних інвестиційних ресурсів, складність доступу до кредитування, відсутність дієвих механізмів державної підтримки, а також недосконалість управлінських структур та дефіцит кваліфікованих кадрів. З'ясовано, що ці чинники безпосередньо впливають на зниження рівня технологічної модернізації молочного виробництва, що своєю чергою послаблює його здатність гарантувати продовольчу безпеку країни.

Дослідження підкреслило важливість налагодження ефективної взаємодії між виробниками, науковими установами та державними органами задля активізації трансферу інновацій і пришвидшення модернізаційних процесів. Обґрунтовано необхідність удосконалення програм фінансової підтримки підприємств молочної галузі, розвитку коопераційних моделей та кластерних структур для забезпечення ефективного використання ресурсів і впровадження новітніх технологій. Також доведено значення інвестицій у людський капітал як передумови підвищення інноваційної спроможності підприємств. Отримані результати дозволяють сформулювати науково обґрунтовані напрями підвищення конкурентоспроможності виробників молока в умовах повоєнного відновлення економіки та поглиблення інтеграційних процесів. Загалом, дослідження підтвердило, що подолання існуючих фінансових і організаційних бар'єрів є критично важливим для нарощування виробництва безпечної та якісної молочної продукції, зменшення імпортозалежності та зміцнення національної продовольчої безпеки. Це окреслює подальші перспективи наукових пошуків у напрямі розробки комплексних механізмів стимулювання інноваційної діяльності у молочному секторі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Власенко Т. А., Ревенко О. В., Дзюбановська Н. В. Особливості економічної безпеки аграрних підприємств у сучасних умовах: перспективи та зв'язок з технологічним

менеджментом. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2023. Том 8. № 2. С. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>

2. Ємцев В. І., Слободянюк Н. М. Відродження ресурсного потенціалу скотарства як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК України. *Animal science and food technology*, 2021. Т. 12, № 3. С. 36–49.

3. Ібатулін М. І., Гривківська О. В., Свиноус Н. І. Формування системи моніторингу продовольчого ринку в контексті державного регулювання продовольчого забезпечення населення країни. *Агросвіт*, 2023. № 3–4. С. 89–96.

4. Місюк М. В., Заходим М. В. Розвиток ринку молока в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни. *Економіка АПК*, 2021. № 1. С. 34–43.

5. Молочний експорт – потужна підтримка молочної галузі // *Агробізнес Україна*, 2023. № 2. URL: https://agrobusiness.com.ua/molochnyi-eksport?utm_source=chatgpt.com

6. Семисал А.В., Шупик С.М. Ефективність державної підтримки виробництва молока в Україні. *Економіка та управління АПК*, 2021. № 2. С. 50–62. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2021-169-2-50-62>

7. Україна наростила молочний експорт в 2024 році // Комітет з питань аграрної та земельної політики. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257258.html?utm_source=chatgpt.com

8. Функціонування ринку молока і молокопродуктів: теорія, зарубіжна та вітчизняна практика: монографія / Шуст О. А., Варченко О. М., Гончарук І. В. та ін.; за ред. О. А. Шуст. Біла Церква : ПрАТ «Білоцерківська книжкова фабрика», 2021. 296 с.

9. Цвігун А., Семисал А. Організаційно-економічні засади реалізації молока переробним підприємствам в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*, 2023. Том 33. № 4. С. 74–81. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.074>

REFERENCES:

1. Vlasenko T. A., Revenko O. V., Dziubanova N. V. Osoblyvosti ekonomichnoi bezpeky ahrarnykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh: perspektyvy ta zviazok z tekhnolohichnym menedzhmentom. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 2023. Tom 8. № 2. S. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>

2. Yemtsev V. I., Clobodianiuk N. M. Vidrozhennia resursnoho potentsialu skotarstva yak faktor rozvytku konkurentospromozhnosti pidpriemstv molokoproduktovoho pidkompleksu APK Ukrainy. *Animal science and food technology*, 2021. T. 12, № 3. S. 36–49.

3. Ibatullin M. I., Hryvkivska O. V., Svyous N. I. Formuvannia systemy monitorynahu prodovolchoho rynku v konteksti derzhavnoho rehuliuвання prodovolchoho zabezpechennia naselennia krainy. *Ahrosvit*, 2023. № 3–4. S. 89–96.

4. Misiuk M. V., Zakhodym M. V. Rozvytok rynku moloka v konteksti zabezpechennia prodovolchoi bezpeky krainy. *Ekonomika APK*, 2021. № 1. S. 34–43.

5. Molochnyi eksport – potuzhna pidtrymka molochnoi haluzi // *Ahrobiznes Ukraina*, 2023. № 2. URL: https://agrobusiness.com.ua/molochnyi-eksport?utm_source=chatgpt.com

6. Semysal A.V., Shupyk S.M. Efektyvnist derzhavnoi pidtrymky vyrobnytstva moloka v Ukraini. *Ekonomika ta upravlinnia APK*, 2021. № 2. S. 50–62. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2021-169-2-50-62>

7. Ukraina narostyla molochnyi eksport v 2024 rotsi // Komitet z pytan ahrarnoi ta zemelnoi polityky. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/257258.html?utm_source=chatgpt.com

8. Funktsionuvannia rynku moloka i molokoproduktiv: teoriia, zarubizhna ta vitchyzniana praktyka: monohrafiia / Shust O. A., Varchenko O. M., Honcharuk I. V. ta in.; za red. O. A. Shust. Bila Tserkva : PrAT «Bilotserkivska knyzhkova fabryka», 2021. 296 s.

9. Tsvihun A., Semysal A. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady realizatsii moloka pererobnym pidpriemstvam v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomichniy analiz*, 2023. Tom 33. № 4. S. 74–81. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.074>

Надійшла до редакції 28.05.2025 р.