

УДК 330:[005.21:005.521]:005.6

О. С. Сенишин,
д. е. н, професор, професор кафедри менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>
Р. Я. Хіч,
аспірант кафедри маркетингу,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0387-9407>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.15.23

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

O. Senyshyn,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Ivan Franko Lviv National University
R. Khich,
Postgraduate student of the Department of Marketing, Ivan Franko Lviv National University

STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE DAIRY INDUSTRY IN UKRAINE AS THE MAIN ELEMENT OF THE STRATEGIC MARKETING PLANNING SYSTEM

У статті досліджено проблематику державної підтримки розвитку молочної промисловості України, через характеристику та оцінку конкретних документів: Концепції Державної програми створення сприятливих умов для стабілізації та розвитку тваринництва на 2005—2010 рр., Концепції Національної програми розвитку молочної галузі до 2030 р., Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 р.

Підсумовуючи поєднання усіх елементів Стратегії розвитку молочної промисловості, автором рекомендовано вибір саме комбінованої моделі стратегічного розвитку молочної промисловості України, яка поєднує елементи експортної моделі — моделі дрібнотоварних виробників та моделі, що орієнтована лише на внутрішній ринок, яка передбачає три основні компоненти: розвиток промислового виробництва молока через нарощування поголів'я корів та молочного виробництва; розвиток сімейних молочних ферм та сільськогосподарських обслуговуючих молочних кооперативів сучасного типу; розвиток молочних підприємств через застосування тактики глибокої переробки в промисловості та створення Національного Комітету порятунку молочної галузі, метою якого є об'єднання зусиль професійних організацій для подолання кризи в молочній галузі та забезпечення сталого стратегічного розвитку молочної промисловості України.

The article examines the issues of state support for the development of the dairy industry of Ukraine, through the characterization and assessment of specific documents: the Concept of the State Program for the Creation of Favorable Conditions for the Stabilization and Development of Animal Husbandry for 2005-2010, the Concept of the National Program for the Development of the Dairy Industry until 2030, the Strategy for the Development of Agro-Industrial of the complex until 2030. The author highlighted a number of important elements of the Strategy for the Development of the Dairy Industry of Ukraine, which include: changes to the marketing strategies for the production of innovative products; application of deep processing tactics in the dairy industry (at least 50% of raw materials must be processed); increasing the productivity of the processing industry (modernization of processing enterprises, improvement of environmental quality standards, improvement of the quality of raw milk through the implementation of state programs for control of raw milk itself); personnel training in the field of dairy farming (creating a center for training specialists for the dairy industry and the agro-food complex in general); protection of the internal market (introduction of quotas for the import of dairy products, customs tariffs when quotas are exceeded, etc.); creation of a system of cooperation between producers and processors.

Summarizing the combination of all elements of the Strategy for the Development of the Dairy Industry, the author recommended the choice of a combined model of the strategic development of the dairy industry of Ukraine, which combines the elements of the export model — the model of small producers (Ireland's experience) and the model focused only on the domestic market (the experience of the USA), which provides three main components: the development of industrial milk production through increasing the number of cows and milk production; development of modern family dairy farms and agricultural service dairy cooperatives; the development of dairy enterprises through the use of deep processing tactics in industry and the creation of the National Committee for the Rescue of the Dairy Industry, the purpose of which is to unite the efforts of professional organizations to overcome the crisis in the dairy industry and ensure the sustainable strategic development of the dairy industry of Ukraine.

Ключові слова: стратегічний розвиток, молочна промисловість, стратегія розвитку, Стратегія розвитку молочної промисловості, державна підтримка, державна програма, модель стратегічного розвитку.

Key words: strategic development, dairy industry, development strategy, Dairy Industry Development Strategy, state support, state program, strategic development model.

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

Молочна промисловість є основою розвитку економіки агропродовольчого комплексу. Адже її стратегічне значення полягає у забезпеченні молочною продукцією населення країни як основи продовольчої безпеки, тому саме продукція молочної галузі потребує постійного контролю та підтримки з боку держави через реалізацію постійних стратегічних програм розвитку та функціонування вітчизняних молочних ринків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці державної підтримки вітчизняної молочної промисловості присвячені праці багатьох вчених-економістів, зокрема таких вітчизняних науковців, як: О. Бородіної, П. Гайдуцького, М. Дем'яненка, І. Кобути, Ю. Лузана, Є. Майовця, П. Саблука, С. Урби тощо [1—8].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою написання наукової статті є дослідження проблематики державної підтримки розвитку молочної промисловості України через призму оцінки конкретної документації: Концепції Державної програми створення сприятливих умов для стабілізації та розвитку тваринництва на 2005—2010 рр., Концепції Національної програми розвитку молочної галузі до 2030 р., Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 р.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Першоосновою розвитку вітчизняної молочної промисловості, а саме молочного скотарства в Україні вважаємо Закон України "Про податок на додану вартість", прийнятий ВРУ 3 квітня 1997 року. Закон сприяв позитивним тенденціям молочного виробництва, а саме, зростанню його обсягів. У 2012 році Закон втратив чинність, що призвело до стрімкого падіння молочного виробництва, причому господарствами населення.

1. Закон України №168/97-ВР від 03.04.1997 р.	Про податок на додану вартість (втратив чинність);
2. Розпорядження Кабінету Міністрів N 557-р від 10 серпня 2004 р.	Про схвалення Концепції Державної програми створення сприятливих умов для стабілізації та розвитку тваринництва на 2005-2010 рр. (програма не була затверджена);
3. Постанова КМУ №1158 від 19.09.2007 р.	Про затвердження Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року;
4. Наказ Мінагрополітики України №886/128 від 10.12.2007 р.	Про затвердження галузевої Програми розвитку молочного скотарства України до 2015 року;
5. Розпорядження Кабінету Міністрів N1437 від 30.12.2015 р.	Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року.

Рис. 1. Перші нормативно-правові документи щодо державної підтримки розвитку молочної промисловості України

Джерело: [9].

Наступним важливим кроком держави у рамках стратегічного планування розвитку молочної промисловості в Україні була розробка Концепції Державної програми створення сприятливих умов для стабілізації та розвитку тваринництва на 2005—2010 рр. (рис. 1) [1]. На жаль, вищеподану програму не було затверджено та задекларовано Постановою Кабінету Міністрів України.

У 2007 році Мінагрополітики України видало наказ Про затвердження галузевої програми розвитку молочного скотарства до 2015 року. Але ця галузева програма базувалася на хибних статистичних показниках, зокрема планувалося наступні досягнення — збільшення споживання молока та молочних продуктів до 250 кг на особу, чого не було досягнуто.

Основою розвитку молочної промисловості України, і зокрема молокопереробних під-

приємств є державна підтримка цієї галузі (рис. 2) згідно Концепції Національної програми розвитку молочної галузі до 2030 р.

На реалізацію вищезначеної програми потрібно 90 млрд. грн протягом 10 років (9 млрд. грн щороку, з них 50 % — держпідтримка). Тобто, для збільшення виробництва і переробки 1 млн т молока потрібно інвестувати 750 млн євро. Отже, вітчизняним молокопереробним підприємствам потрібно збільшити виробництво на 3—4 млн т молока. В перерахунку євро до гривні — це майже 9 млрд. грн на рік. Стосовно обсягів споживання молока на особу, то такий показник має зрости із 174 кг/ос у 2022 р. до 250 кг/ос до 2030 р., тобто на 30 % [10].

Чисельність поголів'я корів у всіх категоріях господарств згідно із запланованими показниками Національної програми розвитку мо-

Основні положення концепції Національної програми розвитку молочної галузі до 2030 року

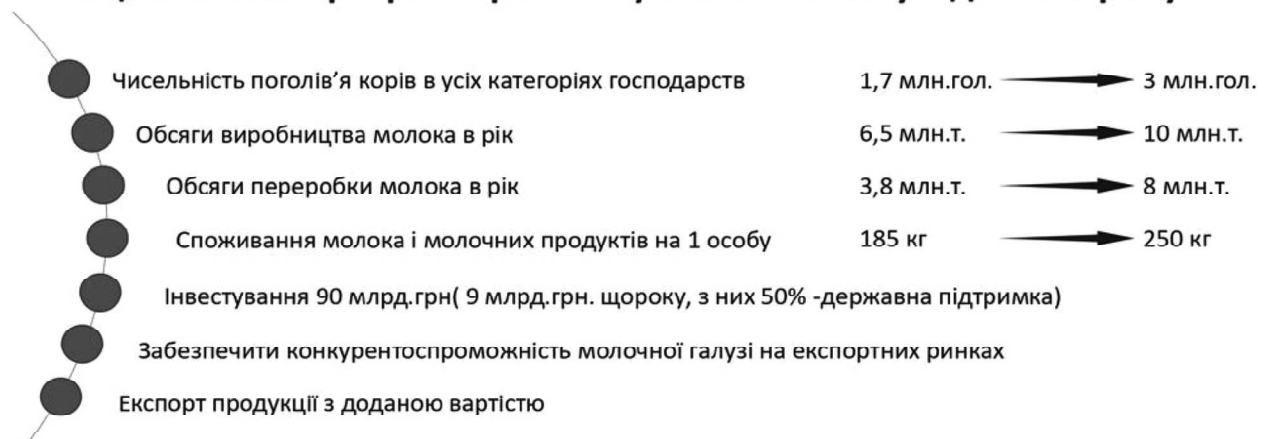


Рис. 2. Елементи Національної програми розвитку молочної галузі до 2030 р.

Джерело: [9].

Візія аграрного комплексу України

Україна – глобальний постачальник їжі для понад 600 млн людей на планеті

Повна верикальна інтеграція і локалізація та імпортозаміщення на \$4.2 млрд

Переробляємо мінімум 50% врожаю (*модель Нідерландів, Франції, Німеччини*). Розвиваємо тваринництво та виробництво харчових продуктів (білки, спецжири, глютен, молочна продукція, м'ясна продукція тощо)

Заміщуємо імпорتنі харчові продукти на внутрішньому ринку

Україна – найбільший private label постачальник в мережі ЄС

Повна переробка вторинних відходів – виробляємо 10 млрд м³ біометану



Рис. 3. Компоненти візії розвитку аграрного комплексу України згідно Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 р.

Джерело: [11].

лочної галузі до 2030 р. зростатиме із 1,3 млн гол. у 2023 р. до 3 млн гол. до запланованого періоду 2030 р. (рис. 2).

Отже, державна підтримка розвитку молочної промисловості України включає наступні елементи:

- Державні дотації з поверненням спецрежиму ПДВ;
- Використання аграрного фонду;
- Державні субсидії для стимулювання експорту молочної продукції;
- Державні тендерні закупівлі молочної продукції тільки від виробників;
- Створення Фонду підтримки тваринництва (введення норми: 25 голів на 100 га);
- Створення спеціального рахунку для акумуляції митних надходжень від імпорту молочних продуктів;
- Звільнення від сплати ПДВ на імпортне обладнання для молочного скотарства та переробної галузі;
- Підвищення якості сирого молока через реалізацію державних програм контролю саме сирого молока.

Наступним важливим документом, що визначає стратегічний розвиток вітчизняної молочної промисловості є Стратегія розвитку агропромислового комплексу до 2030 р. [11], де представлено програма розвитку усього продовольчого комплексу через призму чотирьох глобальних трендів: зростання попиту на продукти, продовольчої безпеки, автоматизації та цифровізації процесів агропромислового комплексу та зміни клімату. У документі також представлена основна мета — візія розвитку вітчизняного аграрного комплексу, що передбачає нашу державу як глобального виробника та постачальника агропродукції, значну переробку агросировини (не менше ніж 50 % врожаю), заміщення імпорту харчових продуктів на внутрішньому ринку, повну переробку вторинних відходів комплексу тощо (рис. 3).

Стосовно молочної продукції, у документі зазначено вливання інвестицій у розмірі 3,24 млрд. дол. США у молочну промисловість [11]. Основними центрами зосередження цих коштів будуть:

— абсолютно нове виробництво молока, що реалізовуватиметься через імпортозаміщення на внутрішньому ринку (240 млн дол. США), нарощування експортного потенціалу (1,5 млрд. дол. США) та ріст споживання молочної продукції (0,7 млрд. дол. США);

Молочна продукція - Інвестиції \$3.24 млрд

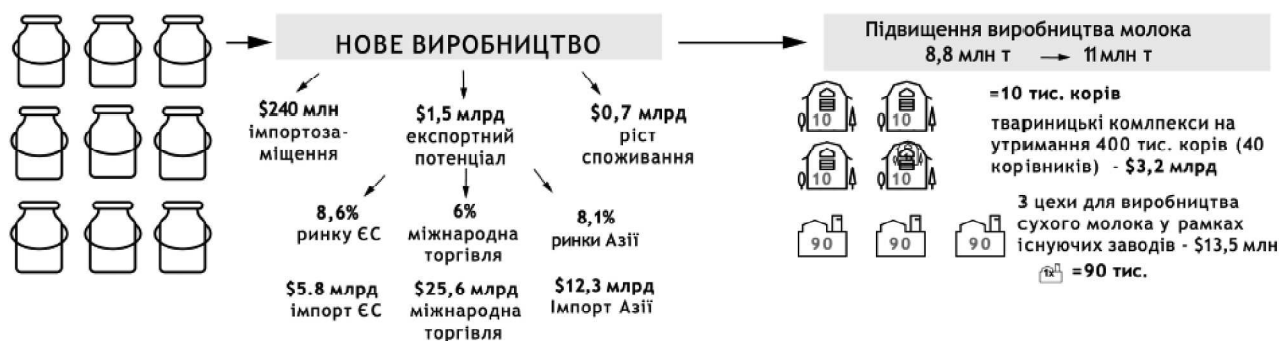


Рис. 4. Інвестиційні вкладення у молочну промисловість в Україні згідно Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 р.

Джерело: [11].

— зростання обсягів виробництва молока із 8,8 млн т до 11 млн т (рис. 4).

Отже, на основі вищесказаного, сформуємо основні елементи стратегії розвитку молочної промисловості України, яка на нашу думку, буде мати відтінок орієнтації на сегмент покращення потужностей переробної галузі. До основних положень цієї стратегії віднесемо (рис. 5):

— зміни до маркетингових стратегій виробництва інноваційних продуктів;

— застосування тактики глибокої переробки в молочній промисловості (мінімум 50 % сировини повинна перероблятися);

— підвищення продуктивності переробної галузі (модернізація переробних підприємств, підвищення екологічних стандартів якості,

підвищення якості сирого молока через реалізацію державних програм контролю саме сирого молока);

— підготовка кадрів у сфері молочного господарства (створення центру підготовки фахівців для молочної промисловості та агропродовольчого комплексу загалом);

— захист внутрішнього ринку (введення квот на імпорт молочних продуктів, митних тарифів при перевищенні квот тощо);

— створення системи кооперації виробників та переробників.

Важливе місце у формуванні стратегії розвитку молочної промисловості в Україні займають маркетингові інновації у молочній промисловості.

Стратегія розвитку молочної галузі до 2030 р.

Переробна галузь - внутрішній ринок

1. Зміни до маркетингових стратегій (виробництво інноваційних продуктів):

- виробництво конкурентоспроможних продуктів за рахунок провадження сучасних мембранних технологій;
- розвиток лінійки органічних продуктів;
- виробництво функціональних продуктів (підвищеного вмісту білку, геронтологічних тощо);
- виробництво продуктів не на молочній основі (ферментовані напої, рослинне молоко тощо);
- виробництво молочних продуктів для B2B та HoReCa.

2. Модернізація переробних підприємств:

- енергоефективність;
- підвищення екологічних стандартів.

3. Підготовка кадрів:

- створення центру підготовки фахівців для галузі.

4. Захист внутрішнього ринку:

- об'єднання зусиль всіх сумлінних виробників в боротьбі проти фальсифікаторів;
- введення квот на імпорт молочних продуктів;
- тарифне квотування на імпорт (наприклад, як США 2% ринку);
- введення митних тарифів при перевищенні квот.

5. Створення проекту кооперації виробників та переробників

Рис. 5. Елементи Стратегії розвитку молочної галузі до 2030 р.

Джерело: [9].

Сегменти споживачів орієнтованих на інновації під впливом соціальних трендів на прикладі ринку молочної продукції

споживають екологічні (зелені) новинки, орієнтовані на органічні продукти, функціональні продукти та замінники класичного молока	апріорні інноватори, позитивно сприймають новинки, залюбки купують новинки молочної продукції	відповідальні екоінноватори насамперед зацікавлені в безпеці продукту та його упаковки для довкілья, відповідальності товаровиробника і продавця	новатори- раціоналісти, бажають отримувати новинки, що дають їм змогу заощаджувати та/або раціоналізувати витрати за рахунок покупок якісних продуктів за прийнятною ціною
---	---	---	--

Рис. 6. Сегменти споживачів молочної галузі в Україні, які орієнтовані на інноваційні молочні продукти

Джерело: [12].

Незважаючи на війну, у інноваційно-орієнтованому суспільстві частка населення, яка бажає купувати молочні новинки збільшується. Для ринку молока та молочних продуктів у новому сегменті інноваційні продукти не будуть користуватися перевагою споживачів через високі ціни навіть на етапі виходу на ринок. Характеризуючи соціальні тенденції — перевагу новизни та прагнення до споживання, слід мати на увазі маркетингові інноваційні тенденції, що проявляються в дизайні, упаковці, розмірі, кількості продуктів в тарі, розширенні сфери використання товару тощо. Інновації, пов'язані з виробництвом молока, тобто інновації в технологічних аспектах виробництва молока, особливо у випадку органічних продуктів, важливий весь виробничий ланцюг продукту. Саме цей зв'язок — джерело сировини, виробництво та кінцевий продукт — створює конкурентну перевагу органічного молочного продукту.

Отже, до основних споживачів-інноваторів на ринку інноваційних продуктів вітчизняної молочної промисловості віднесемо тих, що зображено на рис. 6.

Зазначимо, що вітчизняний молочний споживач, як правило, тяжіє до зменшення споживання жирів, водночас збільшуючи частку органічних молочних продуктів. Однак, судячи з поточної ситуації на ринку молока та молочної продукції у період війни, вважаємо, що в разі зростання цін на молочну органіку українські сім'ї не зможуть регулярно споживати органічні молочні новинки через платоспроможність, що призведе до зростання цін на вітчизняні органічні продукти у молочної галузі. У цій ситуації вважаємо за потрібне використання стратегії зниження цін, щоб збільшити охоплення споживачів органічними молокопродуктами. Деякі споживачі безпосередньо зацікавлені у свідомому споживанні та висувають вимо-

ги до виробників органічної вітчизняної продукції. В такому разі, органічним підприємствам необхідно впроваджувати ESG-підхід та заходи, пов'язані з грінвошингом щодо майбутньої реструктуризації органічного молочного бізнесу. Систематику маркетингових інновацій у молочному скотарстві та виробництві органічної молочної продукції зображено на рис. 7.

Застосування тактики глибокої переробки в молочній промисловості, а саме понад 50 % молочної сировини є важливим наступним елементом Стратегії розвитку молочної промисловості України.

У 2023 р. в Україні налічувалося 112 працюючих молокопереробних підприємств, якими було перероблено майже 3 млн т молока. Для порівняння — близько 120 підприємствами у 2022 р. було перероблено 2,72 млн т. Порівнюючи ці показники з обсягами виробництва можемо спостерігати, що переробка молока у 2023 р. становила лише 41 % від обсягів виробництва, у 2022 р. — лише 35 %. Великою проблемою у переробній галузі молока є не тільки дефіцит молочної сировини, але й також скорочення кількості молокопереробних підприємств (із 120 у 2022 р. до 112 у 2023 р.) через руйнування Баштанського сирозаводу та Куп'янського МКК. Тому, застосування методики глибокої переробки в молочній промисловості України є пріоритетним елементом та завданням Стратегії розвитку молочної промисловості України.

Важливим завданням Стратегії розвитку молочної промисловості є підвищення продуктивності переробної галузі через модернізацію переробних підприємств, підвищення екологічних стандартів якості, підвищення якості сирого молока у рамках реалізації державних програм контролю саме сирого молока тощо.

Підвищення якості вітчизняного сирого молока є ключовим індикатором розвитку мо-

Інновації в молочному скотарстві

Селекційно-генетичні:
– виведення нових порід худоби
– удосконалення існуючих порід худоби
– підвищення стійкості до хвороб
– підвищення продуктивності

Техніко-технологічні:
– нові технології утримання худоби, годівлі
– нові технології доїння
– автоматизація процесів

Інновації у виробництві молока та молочних продуктів

Організаційно-економічні:
– оцінка та впровадження відкритих інновацій
– зміни в обслуговуванні та організації виробництва
– інновації в мотивації співробітників
– інновації в організації управління

Техніко-технологічні:
– нові технології виробництва продукту
– переробка продукту
– нові технології виробництва упаковки, включно з технологічними рішення з переробки упаковки

Інновації в рамках ESG-підходу

Соціально-управлінські інновації:
– розвиток охорони праці;
– поліпшення умов праці;
– PR-бренд соціально відповідальної компанії;
– вдосконалення підвищення мотивації співробітників та їхнього безперервного навчання тощо.

Еколого-управлінські інновації
– мінімізація негативних наслідків впливу на навколишнє середовище;
– інновації в системі збирання, переробки, утилізації відходів;
– впровадження системи екологічної безпеки тощо

Продуктові та комунікаційні (пов'язані з модифікацією і дизайном)
Зміна:
– упаковки (дизайну);
– розміру;
– кількості товарів у тарі;
– спектра використання товару;
– внутрішньо магазинних комунікацій зі споживачем;
– презентаційних матеріалів;
– акцій під час просування продукту тощо.

Рис. 7. Маркетингові інновації у молочній промисловості України

Джерело: [12, с. 52].

лочної промисловості України. Відповідно до змін у законодавстві, з 26 жовтня 2023 року моніторинг відповідності встановленим критеріям до сирого молока для харчових цілей покладено на компетентний орган — Державну службу України з питань безпеки та захисту споживачів (Держпродспоживслужба).

Проте вже п'ять років в Україні реалізується Програма контролю сирого молока, метою якої є формування еквівалентних Європейському Союзу процедур ризик-орієнтованого контролю через регулярний моніторинг компетентним органом упровадження операторами ринку процедур періодичної перевірки сирого молока, та також результатів лабораторних досліджень зразків сирого молока на регламентовані законодавством критерії [13].

Якщо розглядати хронологію подій реалізації цієї п'ятирічної програми, то 15 лютого 2019 року Держпродспоживслужба затвердила Концепцію з реалізації Пілотного проекту у Вінницькій, Миколаївській, Полтавській та Харківській областях. Її метою було відпрацювати різні моделі до відбору і транспортування

зразків сирого молока та уніфікувати загальні підходи. Пілотний проект реалізувався за підтримки Швейцарії в межах Проекту з безпечності молока. З липня 2021 року до Пілотного проекту поступово долучалися територіальні органи Держпродспоживслужби, лабораторії та оператори ринку з усіх областей України.

Ключовим етапом реалізації Програми контролю сирого молока на 2019—2024 рр. [14] стала розробка та затвердження 5 січня 2022 року Дорожньої карти із запровадження Програми контролю сирого молока в межах реалізації швейцарсько-української програми QFTR. Тому, з січня 2022 року Держпродспоживслужба координує Програму на рівні всіх областей відповідно до Дорожньої карти.

Дорожня карта була розроблена за участі багатосторонньої робочої групи, у тому числі фахівців Держпродспоживслужби та за підтримки експертів QFTR. Кінцевою точкою для повноцінного функціонування всіх елементів Програми контролю сирого молока як у публічному секторі, так і приватному, у візії до До-

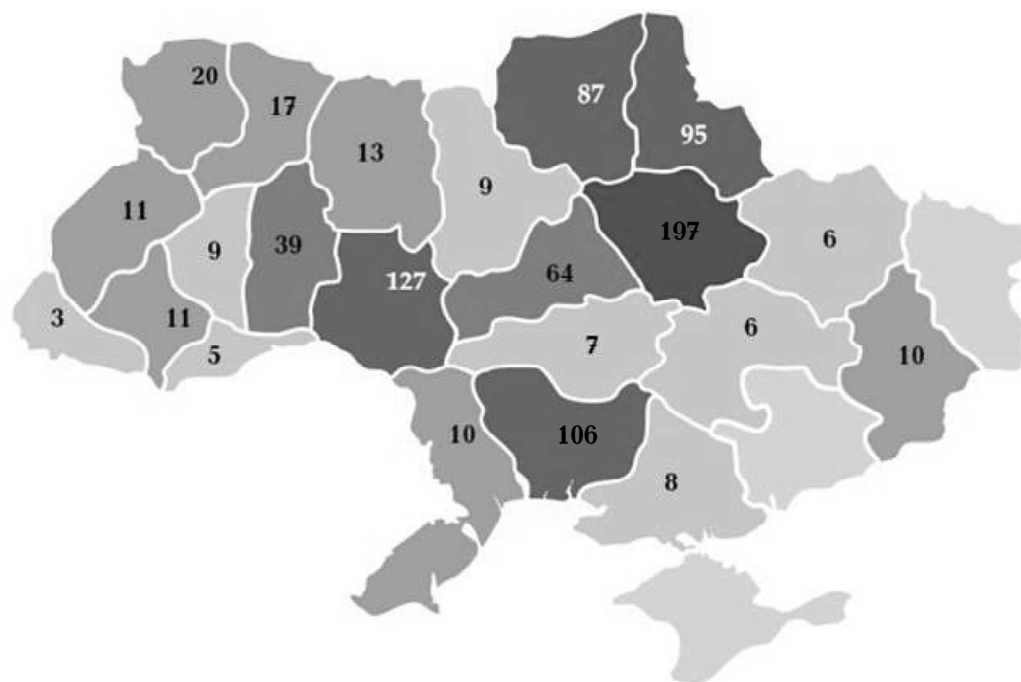


Рис. 8. Кількість зареєстрованих у "Молочному Модулі" операторів молочного ринку за областями в Україні у 2024 р., од.

Джерело: [13].

рожньої карти був кінець 2024 року. Візія Дорожньої карти включає такі пункти [14—15]:

— Програма сприяє здоров'ю і добробуту, вищій якості продукції, спроможному молочному сектору, сталій торгівлі та створенню робочих місць;

— Всі оператори ринку зареєстровані в "Молочному Модулі" і виконують положення Програми контролю;

— сторони отримують чіткі переваги і особисту мотивацію, спроможність і можливості для запровадження Програми контролю на практиці;

— запровадження представниками приватного сектору регулярних успішних заходів з усунення невідповідностей задля забезпечення безпечності сирого молока;

— українське молоко відповідає стандартам ЄС щодо безпечності та якості сирого молока.

Зокрема, за Держпродспоживслужбою визначені такі ключові завдання:

1) навчання і уповноваження осіб, які здійснюють відбір зразків;

2) науково-методична рада Держпродспоживслужби;

3) Держпродспоживслужба та впровадження Програми контролю молока на всій території країни;

4) Інформаційно-комунікаційну систему "Молочний Модуль" інтегровано для роботи в системі Держпродспоживслужби;

5) оператори ринку зареєстровані, пройшли навчання та підтримуються.

Сире молоко, відібране в місцях первинного виробництва, має відповідати допустимим рівням критеріїв, встановленим наказом Міністерства аграрної політики та продовольства України від 12.03.2019 р. № 118. Згідно вищевказаним наказом на сьогодні загальне бактеріологічне забруднення (ЗБЗ) не повинно перевищувати 500 тис. КУО/мл (колонієутворюючих од./мл) за змінною середньою геометричною величиною за двомісячний період з частотою відбору зразків щонайменше 2 рази на місяць, а кількість соматичних клітин (КСК) — 500 тис. клітин/мл за змінною середньою геометричною величиною за тримісячний період з частотою відбору зразків щонайменше 1 раз на місяць.

Точка замерзання (ТЗ) для зразків сирого молока повинна становити не вище ніж мінус 0,52 °С. Частота досліджень за цим показником визначається оператором ринку [13—14].

Проте оператори ринку, що здійснюють експорт або заявили компетентному органу про готовність до його здійснення, вже зараз повинні використовувати для виготовлення молочної продукції молоко, що відповідає вимогам цього Регламенту ЄС.

Держпродспоживслужба повинна забезпечити ефективний державний контроль за допомогою міжнародно визнаних методів до-

сліджень в уповноваженій компетентним органом на ці показники лабораторії, яка повинна бути обов'язково акредитованою на відповідність вимогам стандарту ДСТУ ISO 17025 та щороку брати участь у раундах професійного тестування, щоб довести свою компетентність.

Якщо молоко сире не відповідає допустимим рівням критеріїв на ЗБЗ та КСК за результатами обрахунку змінної середньої геометричної величини оператор ринку зобов'язаний вжити коригувальних заходів з метою виправлення ситуації. У разі виявлення в молоці залишків ветеринарних препаратів та/або інших забруднюючих речовин, територіальний орган Держпродспоживслужби невідкладно припиняє обіг такого молока.

Під час першого етапу до Пілотного проекту у 2019—2020 рр. було залучено лише 15 операторів ринку із 7 областей та 4 уповноважені досліджувати зразки сирого молока лабораторії (Вінницька, Миколаївська, Харківська регіональні лабораторії та Пирятинська міжрайонна лабораторія Держпродспоживслужби).

У 2021 році під час реалізації другого етапу Програму контролю сирого молока було поширено на 22 області (рис. 8), в 19 областях у операторів ринку регулярно проводився відбір зразків. Спостерігається позитивна динаміка щодо кількості залучених операторів ринку. Станом на 2024 р. в "Молочному модулі" зареєстровано 860 операторів ринку з 22 областей України, 690 з яких в 2023 р. мали статус "активних".

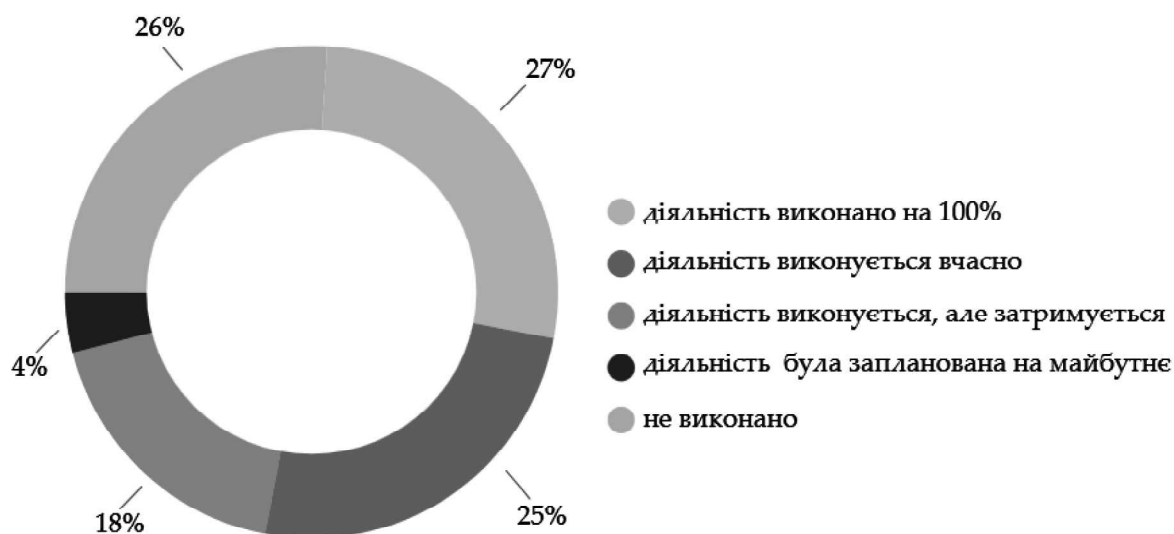


Рис. 9. Реалізація завдань та активностей Дорожньої карти у рамках Програми контролю сирого молока, %

Джерело: [14].

Таблиця 1. Кількість зареєстрованих актів відбору зразків у період імплементації Пілотного проекту та реалізації Програми контролю сирого молока у 2023 р., од.

Кількість актів відбору зразків, од.	2019	2020	2021	2022	2023
Всього, зокрема:	80	594	4037	8620	12401
ЗБЗ	71	539	3885	8312	11981
КСК	51	307	2076	4514	6410
ІНГ	50	232	135	636	2666
ТЗ	51	307	169	139	1113

Джерело: [13—14].

Попри повномасштабне вторгнення російської федерації до України Програма контролю сирого молока продовжує розвиватися, а обізнаність операторів ринку та відповідальність за якість та безпечність своєї продукції зростає. З початку війни кількість зареєстрованих потужностей зросла у 2 рази, зокрема за останній рік на 26,7 %.

Усього, за результатами аналізу витягу з інформаційно-комунікаційної системи "Молочний модуль", у 2023 р. 615 операторів ринку належним чином зареєстрували, зберегли та відправили до уповноважених лабораторій акти про відбір зразків. Протягом 2023 р. зразки регулярно відбирались у 577 операторів ринку. Зокрема, у 2023 р. було зареєстровано 12401 актів відбору зразків, у тому числі 11981 актів з метою дослідження на ЗБЗ (загальне бактеріологічне забруднення), 6410 актів — для дослідження зразків на КСК (кількість соматичних клітин), 2666 — на ІНГ (залишки ветеринарних препаратів) та 1113 — на ТЗ (точка замерзання) (табл. 1).

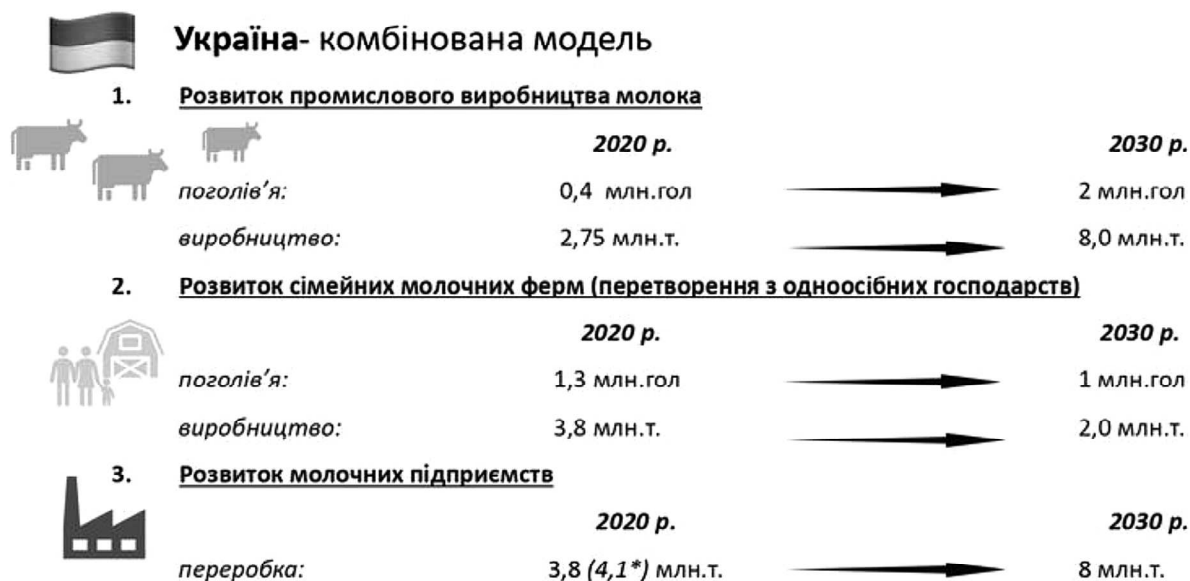


Рис. 10. Комбінована модель стратегічного розвитку молочної промисловості України

Джерело: [9].

Кількість операторів ринку, у яких регулярно відбирались зразки на ЗБЗ та КСК у 2023 р., становить 488 та 473 відповідно. Кількість відібраних зразків сирого молока на ці показники зросла порівняно із попереднім роком у 1,4 рази, із 2021 роком — більше ніж у 3 рази, а від початку старту Пілотного проєкту 2019 р. — ця цифра зросла по ЗБЗ — у 168,7 разів, а по КСК — у 125,7 разів. Найбільшу кількість досліджень сирого молока на ЗБЗ та КСК у 2023 р. було проведено лабораторіями Полтавської, Сумської Миколаївської, Вінницької, Чернігівської, Черкаської, Хмельницької, Рівненської областей [13—14].

Також зауважимо, що розробниками Дорожньої карти були велика кількість стейкхолдерів з державного та з приватного сектору, тому вона включає такі 13 блоків:

- Навчання і уповноваження делегатів з відбору зразків;
- Підготовка лабораторій до початку досліджень;
- Науково-методична Рада і Національна референс-лабораторія (НРЛ);
- Формування нормативно-правової бази;
- Запуск Програми Держпродспоживслужбою;
- інтеграція системи "Молочний Модуль" для роботи в системі Держпродспоживслужби;
- Навчання, реєстрація та підтримка операторів молочного ринку;
- Господарства з виробництва молока готові діяти в разі виникнення проблем;
- Пункти заготівлі молока;

— Інтеграція Програми у власну систему переробниками молока.

Загалом зазначимо, що загальний прогрес реалізації Дорожньої карти продемонстровано на рис. 9.

Із усіх запланованих діяльностей не було виконано четверту частину (26 %). Термін початку виконання ще для 4 % запланованих діяльностей було заплановано на пізніші терміни, аніж була проведена проміжна оцінка. Виконання інших 27 % запланованих діяльностей завершено на 100%. Інші 25 % діяльностей виконуються планомірно, а 18 % активностей виконуються із затримкою до встановлених термінів.

У висновку додамо, що на сьогодні не виконано діяльностей, пов'язаних із призначенням національної референс-лабораторії яка б координувала діяльність уповноважених на проведення досліджень молока лабораторій, організовувала б міжлабораторні раунди професійного тестування на показники, які контролюються державою в сирому молоці, не створено органу (технічний комітет або робоча група тощо) для управління та нагляду за Програмою контролю молока, який би включав представників усіх зацікавлених сторін для вирішення нагальних питань, не запроваджено процедуру щодо управління за Програмою контролю молока компетентним органом, не інтегровано до загальної інформаційно-комунікаційної системи Держпродспоживслужби тощо [14].

Вважаємо, що затримка та не виконання певних діяльностей пов'язана із повномасштабною збройною агресією російської федерації проти України та введенням воєнного стану в Україні, формуванням нормативно-правової бази, відтермінуванням перехідних періодів щодо підвищення рівня критеріїв по ЗБЗ та КСК. Тому, після проведення проміжної оцінки Дорожня карта потребує перегляду із врахуванням змін до законодавства та викликів сьогодення, перегляду термінів реалізації діяльностей та досягнення ключових результатів.

Важливе місце у формуванні Стратегії розвитку молочної промисловості займає створення системи кооперації виробників та переробників вітчизняної молочної продукції.

Кооперування є засобом захисту економічних інтересів дрібних виробників молока та надає вагомі переваги об'єднання їх у молочарські кооперативи. До прямих переваг належать скорочення кількості посередників у маркетинговому ланцюгу, співпраця з переробними підприємствами, забезпечення кооперативу потрібними ресурсами за пільговими цінами, поліпшення якості продукції, співпраця з організаціями технічної допомоги [16]. Допоміжними перевагами є ветеринарне обслуговування і забезпечення штучного осіменіння великої рогатої худоби, забезпечення членів кооперативу матеріально-технічними засобами, необхідними для власної господарської діяльності, надання послуг з механізації.

Такі об'єднання у сільськогосподарські молочні кооперативи дозволяють підвищити конкурентоздатність продукції тваринництва і успішно подавати її на внутрішньому і зовнішньому ринках. Особливо це важливо у світлі сьогоденних реалій, коли Україна шукає свою нішу на міжнародних ринках. Загалом вважаємо за необхідність створення сільськогосподарських обслуговуючих молочних кооперативів (СОМК) сучасного типу, які могли би самостійно (без втручання комерційних структур) забезпечити безперебійну роботу молочно-приймальних пунктів, м'ясних забійно-санітарних і молочних цехів. Наразі модернізація дрібних господарств за фінансової підтримки держави дасть можливість створювати сучасні виробничі інфраструктури, де головними господарями будуть не посередники, а селяни і кооператори.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, підсумовуючи поєднання усіх елементів Стратегії розвитку молочної промисло-

вості можна говорити про вибір саме комбінованої моделі стратегічного розвитку молочної промисловості України, яка поєднує елементи експортної моделі — моделі дрібнотоварних виробників (досвід Ірландії) та моделі, що орієнтована лише на внутрішній ринок (досвід США), яка передбачає три основні компоненти (рис. 10.):

1. Розвиток промислового виробництва молока через нарощування поголів'я корів та молочного виробництва;

2. Розвиток сімейних молочних ферм та сільськогосподарських обслуговуючих молочних кооперативів (СОМК) сучасного типу;

3. Розвиток молочних підприємств через застосування тактики глибокої переробки в промисловості (мінімум 50 % сировини повинна перероблятися);

4. Створення Національного Комітету порятунку молочної галузі, метою якого є об'єднання зусиль професійних організацій для подолання кризи в молочній галузі та забезпечення сталого стратегічного розвитку молочної промисловості України.

Основні напрями діяльності Національного Комітету порятунку молочної галузі вбачаємо у: розробці національної програми розвитку молочної галузі; розвитку індустріального скотарства та участі у розробці програм та механізмів державної підтримки; створенні молочних сімейних ферм; координації та громадському контролю державної підтримки розвитку тваринництва; захисті інтересів вітчизняних виробників молочної продукції від зовнішньої торговельної експансії; розрахунку балансу виробництва та споживання молока в Україні; створенні справедливих ринкових умов торгівлі молочною продукцією на внутрішньому ринку тощо.

Література:

1. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Теорія, політика та практика сільського розвитку. К.: НАН України; Інститут економіки та прогнозування, 2010. 376 с.

2. Дем'яненко М.Я., Іванина Ф.В. Державна підтримка як фактор забезпечення конкурентоспроможного аграрного виробництва. Економіка АПК. 2009. № 9. С. 3—9.

3. Кобута І.В. Оцінка дотацій сільськогосподарським товаровиробникам за продані ними переробним підприємствам молоко та м'ясо на їх відповідність положенням угод СОТ та зобов'язанням України перед СОТ. Облік і фінанси АПК. 2009. № 3. С. 130—134.

4. Лузан Ю.Я. Розвиток державної підтримки аграрного сектору України в умовах членства в СОТ. Облік і фінанси АПК. 2008. № 3. С. 6—11.

5. Майовець Є.Й., Сенишин О.С., Хіч Р.Я. Розвиток молокопереробної галузі України: перспективи стратегічного маркетингового планування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія "Міжнародні економічні відносини та світове господарство". 2022. Вип. 43. Видавничий дім "Гельветика". С. 97—104.

6. Майовець Є.Й., Сенишин О.С., Хіч Р.Я. Вплив війни на розвиток аграрного бізнесу в Україні. Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник. 2023. Вип. 50. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. С. 87—97. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4380/4865>. (дата звернення: 01.07.2024).

7. Mayovets Ye.Yo., Senyshyn O.S., Khich R.Ya. Strategic marketing development of milk processing industry of Ukraine. Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник. 2024. Вип. 51. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. С. 47—56.

8. Urba S., Senyshyn O.S., Zamroz M., Shpariyk Ya. Assessment of export capacity of agricultural sector in the context of international competitiveness. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development: scientific journal. Lithuania: Vytautas Magnus University, 2023. Vol.45. № 1. P. 67—78.

9. Чагаровський В.П. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnyecherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka> (дата звернення: 02.07.2024).

10. Тулуш А. Що рівня промислової переробки молока в Україні. Спілка молочних підприємств України. URL: <https://uadairy.com/leonid-tulush-shhodo-rivnya-promyslovoi-pererobky-moloka-v-ukrayini/> (дата звернення: 03.07.2024).

11. Стратегія розвитку агропромислового комплексу. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://min-agro.gov.ua/investoram/prezentatsiia-stratehiia-rozvytku-ahropromyslovoho-kompleksu> (дата звернення: 04.07.2024).

12. Семенда Д.К., Семенда О.В. Маркетинг інновацій на ринку молочної продукції: основні

споживчі тенденції. Агросвіт. 2022. № 3—4. С. 49—55.

13. Програма контролю сирого молока: відбір зразків і лабораторні дослідження. URL: <http://milkua.info/uk/post/programa-kontroly-sirogo-moloka-vidbir-zrazkiv-i-laboratorni-doslidzenna>. (дата звернення: 10.07.2024).

14. Звіт Держпродспоживслужби за результатами запровадження Програми контролю сирого молока на базі інформаційно-комунікаційної системи Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів ("Молочний модуль") у 2023 році. URL: https://dpss.gov.ua/storage/app/sites/12/uploaded-files/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%202023_%D0%B2%D0%B5%D0%B1.pdf (дата звернення: 10.07.2024).

15. Держпродспоживслужба. П'ять років реалізації Програми контролю сирого молока — від пілотного проекту до розгортання на національному рівні. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhprodspozhyvsluzhba-piat-rokiv-realizatsii-prohramy-kontroliu-syrohomoloka-vid-pilotnoho-proektu-do-rozghortannia-na-natsionalnomu-rivni> (дата звернення: 10.07.2024).

16. Лаврук В.В., Славина Н.А., Лаврук О.С. Управління розвитком сільськогосподарських обслуговуючих молочних кооперативів: проблеми та перспективи. Агросвіт. № 9—10, 2022. С. 36—43. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9-10_2022/6.pdf (дата звернення: 11.07.2024).

References:

1. Borodina, O.M. and Prokopa, I.V. (2010), Teoriia, polityka ta praktyka sil's'koho rozvytku [Theory, policy and practice of rural development], NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia, Kyiv, Ukraine.

2. Dem'ianenko, M.Ya. and Ivanyna, F.V. (2009), "State support as a factor in ensuring competitive agricultural production", Ekonomika APK, vol. 9, pp. 3—9.

3. Kobuta, I.V. (2009), "Assessment of subsidies to agricultural producers for milk and meat sold by them to processing enterprises for their compliance with the provisions of WTO agreements and Ukraine's commitments to the WTO", Oblik i finansy APK, vol. 3, pp. 130-134.

4. Luzan, Yu.Ya. (2008), "Development of state support for the agricultural sector of Ukraine under the conditions of membership in the WTO", Oblik i finansy APK, vol. 3, pp. 6—11.

5. Majovets', Ye.J., Senyshyn, O.S. and Khich R.Ya. (2022), "Development of the dairy industry of Ukraine: perspectives of strategic marketing

planning", Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo", vol. 43, pp. 97—104.

6. Majovets', Ye.J., Senyshyn, O.S. and Khich R.Ya. (2023), "The impact of the war on the development of agrarian business in Ukraine", Formuvannia rynkovo ekonomiky v Ukraini: naukovy zbirnyk L'vivskiy natsional'nyy universytet imeni Ivana Franka, vol. 50, pp. 87—97, available at: <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4380/4865> (Accessed 1 July 2024).

7. Majovets', Ye.J., Senyshyn, O.S. and Khich R.Ya. (2024), "Strategic marketing development of milk processing industry of Ukraine", Formuvannia rynkovo ekonomiky v Ukraini: naukovy zbirnyk L'vivskiy natsional'nyy universytet imeni Ivana Franka, vol. 51, pp. 47—56, available at: <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics> (Accessed 3 July 2024).

8. Urba, S., Senyshyn, O.S., Zamroz, M. and Shparyk Ya. (2023), "Assessment of export capacity of agricultural sector in the context of international competitiveness", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development: scientific journal, Lithuania: Vytautas Magnus University, vol. 45, no. 1, pp. 67—78.

9. Chaharovs'kyj, V.P. (2023), "Dairy industry of Ukraine and its future in 10 years: problems, national development program and state support", available at: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnyecherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka> (Accessed 2 July 2024).

10. Tulush, L. (2023), "Regarding the level of industrial milk processing in Ukraine", Spilka molochnykh pidpriemstv Ukrainy, available at: <https://uadairy.com/leonid-tulush-shhodorivnya-promyslovyi-pererobky-moloka-v-ukrayini/> (Accessed 3 July 2024).

11. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2024), "Strategy for the development of the agro-industrial complex", available at: <https://minagro.gov.ua/investoram/prezentatsiia-stratehiia-rozvytku-ahropromyslovoho-kompleksu> (Accessed 4 July 2024).

12. Semenda, D.K. and Semenda, O.V. (2022), "Marketing innovations in the dairy market: main consumer trends", Ahrosvit, no. 3—4, pp. 49—55.

13. Raw milk control program: sampling and laboratory testing, available at: [http://milkua.info/uk/post/programa-kontrolu-sirogo-](http://milkua.info/uk/post/programa-kontrolu-sirogo-moloka-vidbir-zrazkiv-i-laboratorni-doslidzenna)

moloka-vidbir-zrazkiv-i-laboratorni-doslidzenna (Accessed 10 July 2024).

14. State Service of Ukraine on Food Safety and Consumer Protection (2023), "Report of the State Production and Consumer Service on the results of the implementation of the Raw Milk Control Program ("Milk Module") in 2023", available at: https://dpss.gov.ua/storage/app/sites/12/uploaded-files/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%202023_%D0%B2%D0%B5%D0%B1.pdf (Accessed 10 July 2024).

15. State Production and Consumer Service (2023), "Five years of implementation of the Raw Milk Control Program — from a pilot project to deployment at the national level", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhprodspozhyvsluzhba-piat-rokiv-realizatsii-prohramy-kontroliu-syroho-moloka-vid-pilotnoho-proektu-do-rozghortannia-na-natsionalnomu-rivni> (Accessed 10 July 2024).

16. Lavruk, V.V., Slavina, N.A. and Lavruk, O.S. (2022), "Management of the development of agricultural service dairy cooperatives: problems and prospects", Ahrosvit, vol. 9—10, pp. 36—43, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/9-10_2022/6.pdf (Accessed 11 July 2024).

Стаття надійшла до редакції 25.07.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток**

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663