

Л. А. Слатвінська,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту

та соціально-гуманітарних дисциплін

Уманська філія Приватного вищого навчального закладу

«Європейський університет»

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ
МОЛОКОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ**

L. A. Slatvinska,

*Ph.D., associate professor of the Department of Management and Social and
Humanitarian Subjects*

Uman Branch of Private Higher Education Establishment «European University»

**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRIORITIES OF THE
DEVELOPMENT OF MILK-PRODUCTION SUBCOMPLEX OF
UKRAINE**

У статті проведено аналіз основних досягнень та проблем розвитку національного молокопродуктового підкомплексу. Визначено основні напрямки удосконалення функціонування це - гармонізація діючих стандартів до вимог європейських та світових, активізація роботи по впровадженню систем управління якістю ISO та систем управління безпечністю HACCP.

Встановлено, що одним з основних питань, яке потребує негайного вирішення є те, що основний обсяг виробництва молока (75% у 2015 році) перемістився в дрібнотоварний приватний сектор, тому виникає жорстка необхідність програми розвитку цих господарств та покращення якості сировинної бази з метою покращення конкурентоспроможності продукції та послуг молокопродуктового підкомплексу. Проблема якості молочної продукції та послуг національного молокопродуктового підкомплексу грає першочергову роль у визначенні рівня життя в країні, її конкурентоспроможності на міжнародному ринку, тобто є чинником національної безпеки.

Створення ефективної системи контролю повинно базуватися на сертифікації виробника в першу чергу, а вже потім, на контролі якості продукції, яку він виробляє. Така практика розвинених країн. Сертифікації піддаються ґрунти, де вирощується сировина, корми, власне сировина, обладнання, технологічне обладнання, кадри, транспортування, торгівельна

мережа та багато інших аспектів діяльності підприємства. Діє ефективний контроль на всьому ланцюжку від виробництва до реалізації.

Системи управління будь-якого підприємства, чи організації не можуть ефективно функціонувати у відірваності від систем вищого порядку, наприклад, систем управління міністерств, органів виконавчої влади регіону, решти соціальних і політичних систем управління у державі взагалі. В нашому випадку, організаційно-економічний розвиток підприємств молокопродуктового підкомплексу визначається якістю влади.

Стандартизація процесів управління і виробництва у молокопродуктовому підкомплексі сприятиме проведенню раціональної організації та компетентного менеджменту АПК в цілому, що обумовлено її багатогранною природою і можливостями. Проведення стандартизації, а особливо розробка, впровадження і гармонізація мають економічні, технічні, соціальні наслідки для всієї економіки.

Analysis of the main achievements and development problems of the national milk-production subcomplex was done in the article. The main directions for improvement of its functioning were determined. They are harmonization of existing standards to European and international requirements, work activation on the implementation of quality management systems of ISO and safety management system of HACCP.

It was established that one of the main issues that needs urgent attention is that the main volume of milk production (75% in 2015) moved into small-scale private sector; so there is a hard necessity to apply development programme of these farms and make the quality of raw materials better for improving competitiveness of the products and services of milk-production subcomplex. The quality problem of milk products and services of national milk-production subcomplex plays a primary role in determining living standards in the country, its competitiveness in the international market that is the factor of national security.

Creating of effective monitoring system should be based on producer's certification for the first and only then, on quality control of the products that this producer manufactures. This is the practice of the developed countries. Soils where raw materials are grown, fodder, raw materials, equipment, technologic outfit, personnel, transportation, sales network and many other aspects of company activity are subjected to certification. There is effective control along entire chain from production to sales.

Control systems of any company or organization cannot operate effectively in isolation from the higher-order systems, such as management systems of the Ministries, executive bodies of the region, and finally social and political systems of government in general. In our case, the competitiveness of enterprises of milk-production subcomplex depends on the quality of state authority.

Processes standardization of management and production in milk-production subcomplex will facilitate conducting of rational organization and competent management of agro-industrial complex as a whole that is conditioned by its diverse nature and capabilities. Standardization conducting and particularly

development, implementation and harmonization have economic, technical and social consequences for entire economy.

Ключові слова: *молокопродуктовий підкомплекс, якість, стандартизація, міжнародна торгівля.*

Keywords: *milk-production subcomplex, quality, standardization, international trade.*

Постановка проблеми. Молокопродуктовий підкомплекс є інноваційно-інвестиційним пріоритетом аграрного сектора економіки України, що формує продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки. Сучасні цілі молокопродуктового підкомплексу орієнтовані на удосконалення і розвиток міжнародної торгівлі, яка в свою чергу вимагає якості виробничих і управлінських процесів, що має бути відображена у гармонізації стандартів із світовими вимогами, в першу чергу ЄС.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок в економічну теорію і практику підвищення якості молочної сировини зробили як вітчизняні, так і закордонні науковці. Питанням розвитку ринку молока присвячено багато наукових праць українських учених-аграрників. Серед них наукові розробки таких науковців, як С. Васильчак, Р. Петренко, О. Шкільов, О. Шубравська. [1, 2, 3, 4]. Вирішення проблеми ефективного управління якістю сировини у молокопродуктовому підкомплексі розглядають М. Ільчук [7], В. Радько [5], П. Саблук [6], С. Скуртол [26]. В роботі С. Еш [8] висвітлюються особливості системи антикризового управління на підприємствах молочної промисловості.

Теоретичні та методологічні аспекти зростання ролі торговельної політики держави у нарощуванні експортного потенціалу, розвитку ринкової інфраструктури, динаміки міжнародної конкурентоспроможності підприємств знайшли певне висвітлення у працях вітчизняних та зарубіжних учених. Зокрема, основи теорії торговельної політики, зовнішньоекономічної діяльності підприємств та теоретичні аспекти розвитку експортних стратегій висвітлено в роботах І. Бураковського [9], В.Рокочі [10], Р. Рут [11].

Проблемам експортної діяльності молокопродуктового сектору приділяється значна увага в працях Т. Хворост [12], Л. Нейкової [13], С. Щербини [14], Т. Чіпко [15], В. Антощенко-Коваль [16] та інших науковців.

Питання організаційно-економічного розвитку молокопродуктового підкомплексу України на національному і світовому ринках надзвичайно важливі як у науковому, так і в практичному аспектах. Однак у питаннях функціонування підкомплексу в умовах економіки, що базується на засадах відкритого ринку, залишається чимало невирішених проблем, які необхідно детально аналізувати, цим і обумовлено актуальність теми дослідження, його структурну побудову, наукове і практичне значення.

Постановка завдання. Метою дослідження є проведення аналізу сучасних тенденцій розвитку молокопродуктового підкомплексу. Оцінка та аналіз розвитку міжнародної торгівлі та впливу на неї системи управління якістю. Визначення перспектив та розробка рекомендації щодо підвищення його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Молокопродуктовий підкомплекс має великі перспективи, які можуть стати реальністю завдяки реформуванню та дотриманню виробничих процедур шляхом ефективного інноваційного інвестування, стандартизації та інформатизації управлінських і виробничих процесів.

Молочна галузь є однією з пріоритетних у харчовій промисловості України, серед 30,5% продукції тваринництва виробництво молока становить 12,1%.

Одним із найактуальніших питань молокопродуктового підкомплексу України є його експортна спроможність, зокрема до Європейського Союзу, а також перспективи подолання технічних бар'єрів на шляху експорту української молочної продукції.

Світова економічна інтеграція молокопродуктового підкомплексу потребує чіткого дотримання законів ринкової економіки в агропромисловому виробництві і, зокрема, в системі реалізації молока та молокопродукції за рахунок адаптації товаровиробників до міжнародних вимог та вимог ЄС щодо її якості (масова частка жиру, води, молочного білка; титрована кислотність; індекс розчинності; дозволений вміст сторонніх домішок; вимоги до маркування тощо).

Невпинне зростання населення світу, так чи інакше залишається чи не основним фактором, який стимулює розвиток сільського господарства в Україні. Варто сказати, що усі країни без винятку, усвідомивши це, активно розвиваються у цьому напрямі й наростили виробництво молока. Зокрема, йдеться про Нову Зеландію, США, Аргентину, Бразилію, Індію, Китай. І незважаючи на кризи, які одна за одною трапляються, показники зростають.

Зазначимо, що Україна знаходиться між двома великими ринками виробництва молока: ЄС (150 млн. т) і Росія (30 млн. т). Перебуваючи між ними, Україна повинна «грати» на обох ринках.

Китай стає одним з основних торгових партнерів України в сфері АПК. До Китаю у 2015 році було відправлено продукції на \$1,2 млрд. Це видається фантастичною цифрою, якщо врахувати, що в 2011 ми поставляли в 12 разів менше. Населення Китаю 500 млн., яке сьогодні формує середній клас, є досі не зайнятою ринковою нішою. КНР збільшує виробництво молока, проте пропорційно чимало імпортує. А тому в нас є усі шанси «поборотися» за цей ринок.

З української сторони був поновлений експорт до Казахстану і Вірменії. До речі, саме Казахстан став першим, у списку країн, які мають найбільшу частку в експорті молока та молокопродуктів. За ним одразу йде Молдова та Польща. Країни, які мають найбільшу частку в експорті молока та молокопродуктів за 2015 рік: Казахстан – 11,% (20387 \$), Молдова – 9%

(16416 \$), Польща – 8% (14585 \$), РФ – 6% (10970 \$), Грузія – 5,9% (10867 \$), Бангладеш - 5,2 % (9609 \$), Єгипет – 5 % (9156 \$), Азербайджан - 4,8 % (8765\$), Туркменістан – 3,7 % (6752 \$), Вірменія - 3,6% (6615\$).

Вихід українських виробників молочної продукції на ринок Китаю активізує освоєння «Шовкового шляху», який є надзвичайно важливим транспортним коридором, який надасть можливість Україні стати європейським транспортно-логістичним хабом (транспортним вузлом), а Казахстан стане азійським хабом. Раніше Україна здійснювала поставки через РФ, а сьогодні, шлях іде через два моря: Чорне і Каспійське. Це система з паромів і залізниці маршрутом Україна – Грузія – Азербайджан – Казахстан - Китай. Для агровиробників в цілому та виробників молочної продукції є перспектива не тільки продажів в кінцеву точку, а й по всьому шляху, в ті країни, які Україна відкрила для експорту. Тобто це розумне використання логістичної можливості – розвантажувати товари ще й в тих країнах, які знаходяться на шляху до Китаю. Перевезення вантажу цим маршрутом складає десь 10-12 діб, а в перспективі цей термін можна скоротити до 9 днів. Також існують проекти продовження «Шовкового шляху». Продовжується робота над створенням шляху, який би з'єднав Чорне з Балтійським морем. Україна може стати транзитним хабом, який з'єднає не тільки Захід і Схід, але й Південь і Північ [17].

Конкурентні позиції вітчизняної молочної продукції на зовнішніх ринках не є стабільними внаслідок незавершеності процесів адаптації до європейських вимог щодо якості харчових продуктів, значних коливань цін на світовому ринку, нестійкості торговельних відносин з країнами – імпортерами, а також в результаті низьких темпів техніко-технологічного оновлення виробництва, зростає рівень зношеності техніки, переважає використання застарілих технологій, збільшується вартість невідновних природних ресурсів у структурі собівартості виробництва вітчизняної молочної сировини [18].

Також, ми маємо багато невирішених питань в основі розвитку національного молокопродуктового підкомплексу: зменшення поголів'я корів в усіх категоріях господарств; зменшення обсягів виробництва молока в господарствах населення; незначне зростання обсягів виробництва молока в господарствах населення; зменшення промислового виробництва молочних продуктів; зменшення обсягів експорту молочної продукції; зниження споживання молочних продуктів населенням України [19].

Визначивши слабкі сторони та загрози розвитку підкомплексу ми бачимо і якісні перетворення, що сприяють забезпеченню підвищення конкурентоспроможності молочних продуктів на внутрішньому та зовнішньому ринках та продовольчої безпеки держави.

Наприкінці вересня 2015 року дозволи на експорт молочної продукції до Китаю отримали 18 українських компаній: філії ПП «Прометей» «Менський сир» та «Славутський маслоробний комбінат», «Охтирський сиркомбінат», «Роменський молочний комбінат», «Миргородський сироробний комбінат», «Старокостянтинівський молочний завод», ТОВ

«Елітмол Київ», «Техмолпром», «Золотоніський маслоробний комбінат», «Баштанський сир завод», «Ічнянський молочно-консервний комбінат», «Літинський молочний завод», «Бершадьмолоко», «Дубномолоко», «Клуб сиру», ТОВ «ТЕРРА ФУД», «Жашківський молокозавод», «Хмельницький завод СОМ «Молочний візит»[20].

В січні 2016 року дозвіл на поставки молочної продукції в ЄС отримали компанії «Люстдорф», «Молочний дім», «Яготинський маслозавод», «Лакталіс-Миколаїв», «Гадячсир», ПП «Рось» філія «Роменський молочний комбінат», Золотоніський маслоробний комбінат, ПП «КФ “Прометей”», філія «Менський сир», Львівський холодокомбінат, Житомирський маслозавод, «Клуб Сиру, Вінницький молочний завод «Рошен» [21].

Основними мотивами, які стимулюють молокопереробні підприємства, що представляють молокопродуктовий підкомплекс України на зовнішньому ринку, здійснювати подальше освоєння міжнародних ринків молочної продукції, є:

- по-перше, освоєння зовнішніх ринків має стати стимулом впровадження міжнародних стандартів якості у процесі виробництва, переробки та реалізації продукції вітчизняної молочної галузі;
- по-друге, міжнародні ринки молочної продукції відкривають значні можливості для нарощування виробництва, збільшення доходів, отримання додаткових конкурентних переваг за рахунок ефекту масштабу;
- по-третє, вихід на зовнішні ринки дозволить диверсифікувати ризики як комерційного, так і політичного характеру.

Одним з основних чинників ефективного організаційно-економічного розвитку молокопродуктового підкомплексу є якість та безпечність молочних продуктів. В Україні існує велика кількість стандартів на молоко та молочні продукти, чинних в Україні близько 250, включаючи ДСТУ, ГОСТ, ТУ. В Україні з 2004 року вступив в дію Закон України «Про молоко та молочні продукти» вимоги до молока встановлені в ДСТУ 3662-97 Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі», вимоги до молокопродуктів встановлені в державних стандартах прийнятих в 2005-2008 роках, окрім того вимоги до маркування продукції встановлено в ДСТУ 4518-2008 «Продукти харчові. Маркування для споживачів» (який розроблений на підставі «Загального стандарту на маркування розфасованих харчових продуктів» (CODEX STAN 1-1985). В результаті проведених досліджень щодо використання та рівня гармонізації національних і міждержавних стандартів з міжнародними нормативними документами, встановлено, що в Україні стандарти майже не гармонізовані. Запровадження в Україні нормативно-правових актів з урахуванням вимог європейського законодавства є пріоритетним напрямком в сфері стандартизації у державі. При чіткому та поступовому їх впровадженні молокопереробні підприємства не тільки задовольняють потреби споживачів в якісній та безпечній продукції, а й зможуть розширити ринки збуту якісної продукції, збільшити обсяги

продаж, повністю використовувати виробничі потужності та забезпечити стабільність своїх позицій на ринку. [22, с. 6]

Багато вітчизняних підприємств розглядають якість як стратегічну зброю, що передбачає здатність обійти конкурентів шляхом постійного пропонування молочних продуктів, які краще від інших задовольнятимуть потреби споживача [23].

В Україні з метою боротьби з фальсифікацією та вдосконалення управління якістю впроваджуються міжнародні стандарти якості серії ISO 9000:2000 та системи менеджменту якості за ISO 9004:2000. Основні принципи, норми, закони, укази та постанови, що регулюють діяльність молочної галузі мають певні недоліки, але необхідність їх існування висока, адже без активної участі держави неможливо вирішувати завдання щодо забезпечення населення якісними продуктами, що відповідають його потребам [22, с. 12].

Низька товарність молока, що характерна для господарств населення зумовлена неринковою спрямованістю самого виробництва. Важливим кроком на шляху покращення якості сировини є розробка програми розвитку цих господарств, адже особисті господарства населення відіграють важливу роль у розвитку сільських територій, тому від рівня їх господарської діяльності залежатиме формування майбутніх підприємницьких структур. Дуже важко визначити в довгому ланцюжку виробництва молочної продукції, яка ж ланка відіграє найважливішу роль. Адже практично всі фактори, так чи інакше, впливають на якість молока, а отже, і готової продукції [24].

Європейські стандарти взагалі не виокремлюють окремих моментів у виробництві молока – в них регламентовано абсолютно весь шлях молока. Державний стандарт на вимоги при закупівлі молока коров'ячого незбираного (ДСТУ 3662097) розроблений на європейських підходах, що вводився в Україні близько 5 років. Виготовляти молочну продукцію згідно зі стандартами та вимогами споживачів недостатньо для того, щоб бути «якісним» підприємством. Відповідно до принципів менеджменту якості, успішними вважаються ті організації, що забезпечують високий рівень задоволеності споживачів, власного персоналу, сприяють успіху постачальників та партнерів, допомагають у розв'язанні проблем суспільства і при цьому досягають довготривалих високих фінансових результатів. Для цього молочне підприємство має швидко й адекватно реагувати на зовнішні зміни, безперервно відстежувати результати своєї діяльності й вдосконалюватися відповідно ним. Висока якість продукції є важливим показником конкурентоспроможності підприємства і має розглядатися комплексно як система. [25]

Висновки з даного дослідження. Сьогодні вітчизняний молокопродуктовий підкомплекс ще не готовий на 100% до жорсткої конкуренції з потужними міжнародними компаніями. Тому надалі потрібно працювати над продовженням гармонізації діючих стандартів до вимог європейських та світових, активізувати роботу по впровадженню систем

управління якістю ISO та систем управління безпечністю HACCP. При цьому систему якості слід розглядати як цільову підсистему управління організацією та як багатоплановий механізм управління процесами і ресурсами усіх складових елементів функціонування підприємства, удосконалення системи управління якістю продукції передбачають загальне зростання витрат на якість у структурі виробничих витрат підприємства.

Одним з основних питань, яке потребує негайного вирішення є те, що основний обсяг виробництва молока (75% у 2015 році) перемістився в дрібнотоварний приватний сектор, тому виникає жорстка необхідність програми розвитку цих господарств та покращення якості сировинної бази для покращення конкурентоспроможності продукції та послуг молокопродуктового підкомплексу, враховуючи вагомий внесок господарств населення у розвиток сільських територій.

Сьогодні проблема якості молочної продукції та послуг національного молокопродуктового підкомплексу грає першочергову роль у визначенні рівня життя в країні, її конкурентоспроможності на міжнародному ринку, тобто є чинником національної безпеки.

Створення ефективної системи контролю повинно базуватися на сертифікації виробника в першу чергу, а вже потім, на контролі якості продукції, яку він виробляє. Така практика розвинених країн. Сертифікації піддаються ґрунти, де вирощується сировина, корми, власне сировина, обладнання, технологічне обладнання, кадри, транспортування, торгівельна мережа та багато інших аспектів діяльності підприємства. Діє ефективний контроль на всьому ланцюжку від виробництва до реалізації.

Системи управління будь-якого підприємства, чи організації не може ефективно функціонувати у відірваності від систем вищого порядку, наприклад, систем управління міністерств, органів виконавчої влади регіону, врешті соціальних і політичних систем управління у державі взагалі. В нашому випадку, організаційно-економічний розвиток підприємств молокопродуктового підкомплексу визначається якістю влади.

Розвинуті країни світу постійно удосконалюють системи управління органів виконавчої влади. Сучасне розуміння конкурентоспроможності частіше пов'язують із знаннями персоналу та корпоративними знаннями організації, тобто відставання досконалості систем управління державного рівня в Україні від, скажімо, європейських аналогів є одним із основних негативних факторів впливу на організаційно-економічний розвиток молокопродуктового підкомплексу.

Стандартизація процесів управління і виробництва у молокопродуктовому підкомплексі сприятиме проведенню раціональної організації та компетентного менеджменту АПК в цілому, що обумовлено її багатогранною природою і можливостями. Проведення стандартизації, а особливо розробка, впровадження і гармонізація мають економічні, технічні, соціальні наслідки для всієї економіки.

Література:

1. Васильчак С. В. Виробництво молока та перспективи його розвитку / С. В. Васильчак, О. Р. Жидяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.1. – с. 99-106.
2. Петренко Р. О. Економічна ефективність виробництва молока в сільськогосподарських підприємствах Харківської області / Р. О. Петренко // Вісник ХНАУ. – 2009. – №9. – с. 42-45.
3. Шкільов О. В. Внутрішньогосподарські резерви підвищення ефективності виробництва молока / О. В. Шкільов // Економіка АПК. – 2007. – №9. – с. 33-36.
4. Шубравська О. В. Розвиток ринку молока і молочної продукції: світові тенденції і вітчизняні перспективи / О. В. Шубравська, Т. В. Сокольська // Економіка і прогнозування. – 2008. – №2. – с. 80-93.
5. Радько В. І. Управління якістю сировини – один із шляхів підвищення економічної ефективності молокопродуктового підкомплексу / В. І. Радько // Економіка АПК. – 2006. – №8. – с. 138-141.
6. Саблук П. Т. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні: [монографія] / П. Т. Саблук, В. І. Бойко. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 340 с.
7. Ільчук М. М. Економічна ефективність функціонування молокопродуктового підкомплексу регіону / М. М. Ільчук, В. І. Радько // Аграрна освіта і наука. – 2007. – Т.8. – №1-2. – с. 84-90.
8. Еш С. М. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування / С. М. Еш // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 1 (59). – с. 103-107.
9. Бураковський І. Теорія міжнародної торгівлі / І. Бураковський. – К. : Основи, 2010. – 241 с.
10. Рокоча В. В. Міжнародна економіка / В. В. Рокоча. – К. : Таксон, 2010. – Кн. 1. Міжнародна торгівля: теорія та політика. – 320 с.
11. Рут Р. Міжнародна торгівля та інвестиції / Р. Рут, О. Френклін, А. Філіпенко. – К. : Основи, 2008. – 743 с.
12. Хворост Т. В. Розвиток світового та національного ринків молочної продукції / Т. В. Хворост // [Електронний ресурс]. – Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка", № 11, 2014. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
13. Нейкова Л. І. Проблеми виходу вітчизняних підприємств молокопереробного підкомплексу АПК на закордонні ринки / Л. І. Нейкова, К. Р. Маноха // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Електрон. наук. фах. вид. №12, 2013. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
14. Щербина С. В. Зовнішньоторговельна політика України та її вплив на експортний потенціал молокопереробних підприємств / С. В. Щербина // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Scherbina.pdf>.
15. Чіпко Т. М. Експортний потенціал АПК України у вирішенні світової продовольчої кризи / Т. М. Чіпко // Геополітика и екогеодинамика регионов.

- 2014, Том 10, Вып. 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://geopolitika.crimea.edu>.
16. Антощенкова В.В. Удосконалення економічних відносин між суб'єктами молокопродуктового комплексу в умовах розвитку інтеграційних процесів /В.В. Антощенкова // Колект. монограф. – Умань: Видавничо- поліграфічний центр «Візаві», 2014. – С. 87-94.
17. Інтерв'ю заступника міністра аграрної політики та продовольства України з питань європейської інтеграції Владислави Рутицької / The Dairy News [Електронний ресурс].– Режим доступу:<http://www.dairynews.com.ua/interview/nterv-yu-zastupnika-m-n-stra-agrarno-pol-tiki-ta-p.html>
18. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. Розпорядження КМУ від 30 грудня 2015 р. № 1437-р. Електронний ресурс [Режим доступу]: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248907971>
19. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної промисловості. Спікери: Мончак Олександр, Денисенко Віктор /The Dairy News [Електронний ресурс].– Режим доступу:<http://www.dairynews.com.ua/presentation/suchasniy-stan-ta-perspektivi-rozvitku-molochno-pr.html>
- 20.[Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://www.facebook.com/Pavlenko.O/posts/1727237447512099:0>
21. [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/news/-/374991/klub-syru-i-vinnytskyj-molochnyj-zavod-roshen-otrymaly-dozvil-na-eksport-molochnoyi-produktsiyi-v-yes>
22. Руда Т. П. Управління виробничими ризиками молокопереробних підприємств. Автореферат на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки».-2012.-с.20.
23. Бондаренко В. М. Розвиток ефективного виробництва молока та його промислової переробки в Україні / В. М. Бондаренко // Пропозиція АПК. - 2008.-№5.- с.61-64.
24. Васильчак С. В. Особливості функціонування ринку молока і молочної продукції // Науковий вісник.- 2005.- №15(4).-с.357-362.
25. Василенко О. М. Розвиток молочного скотарства в контексті інтеграції України у світову економіку/ О. М. Василенко// Економіка АПК. - 2008.-№2.- с.34-36.
26. Скуртол С. Д. Управління якістю продукції молокопереробних підприємств. Автореферат на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. ПП «Рута».- 2012.-с.18.

References:

1. Vasylchak, S. V. and Zhydiak, O. R. (2009), “Milk production and prospects of its development”, *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 19.1, pp. 99-106.

2. Petrenko, R. O. (2009), "Economic efficiency of milk production in the agricultural enterprises of Kharkiv region", *Visnyk KhNAU*, no. 9, pp. 42-45.
3. Shkilov, O. V. (2007), "Inner farm potential for raising efficiency of milk production", *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 33-36.
4. Shubravska, O. V. (2008), "Development of milk and dairy products market: world trends and domestic perspectives", *Ekonomika i prohnozuvannia*, no. 2, pp. 80-93.
5. Radko, V. I. (2006), "Quality control of raw materials - is one of the ways to improve the economic efficiency of milk production subcomplex", *Ekonomika APK*, vol. 8, pp. 138-141.
6. Sabluk, P. T. and Boiko, V. I. (2005), *Ekonomika vyrobnytstva moloka i molochnoi produktsii v Ukraini*: [Economics of milk and dairy products production in Ukraine], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.
7. Ilchuk, M. M. and Radko, V. I. (2007), "The economic efficiency of operation of regional milk production subcomplex", *Ahrarna osvita i nauka*, vol. 1-2, pp. 84-90.
8. Esh, S. M. (2012), "The system of crisis management and methodological approaches to its formation", *Visnyk ZhDTU*, vol. 1 (59), pp. 103-107.
9. Burakovskiy, I. (2010), *Teoriia mizhnarodnoi torhivli* [Theory of International Trade], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
10. Rokocha, V. V. (2010), *Mizhnarodna ekonomika* [International Economics], Takson, Kyiv, Ukraine.
11. Rut, R. Frenklin, O. and Filipenko, A. (2008), *Mizhnarodna torhivlia ta investytsii* [International trade and investment], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
12. Khvorost, T. V. (2014), "Development of world and national markets of dairy products", *Efektivna ekonomika*, [Online] vol. 11 available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 5 May 2016).
13. Neikova, L. I. (2013), "Problems of entry of domestic enterprises of milk processing subcomplex of AIC (Agro-Industrial Complex) into foreign markets", *Efektivna ekonomika*, [Online] vol. 12 available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 5 May 2016).
14. Shcherbyna, S. V. "Foreign trade policy of Ukraine and its impact on export capacity of milk processing enterprises", [Online] available at: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Scherbina.pdf> (Accessed 5 May 2016).
15. Chipko, T. M. (2014), "Export potential of Agro-Industrial Complex agricultural sector of Ukraine in addressing the global food crisis", *Geopolitika i ekogeodinamika regionov*, [Online] no. 2, available at: <http://geopolitika.crimea.edu> (Accessed 5 May 2016).
16. Antoshchenkova, V.V. (2014) *Udoskonalennia ekonomichnykh vidnosyn mizh subiektamy molokoproduktovoho kompleksu v umovakh rozvytku intehratsiinykh protsesiv*, [Improvement of economic relations between entities of milk-production complex in the context of development of integration processes], Vizavi, Uman, Ukraine.
17. The Dairy News (2016), Interview of Vladyslava Rutytska, Deputy Minister of Agrarian Policy and Food of Ukraine on European Integration available at:

<http://www.dairynews.com.ua/interview/nterv-yu-zastupnika-m-n-stra-agrarno-pol-tiki-ta-p.html> (Accessed 5 May 2016).

18. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), On approval of the Concept of the State target development programme of agricultural sector of economy for the period until 2020, available at: <http://www.kmu.gov.ua> (Accessed 4 May 2016).

19. The Dairy News (2016), Modern state and prospects of the development of dairy industry. Speakers: Oleksandr Monchak, Viktor Denysenko , available at: <http://www.dairynews.com.ua/presentation/suchasniy-stan-ta-perspektivi-rozvitku-molochno-pr.html> (Accessed 5 May 2016).

20. <https://www.facebook.com/Pavlenko.O/posts/1727237447512099:0>

21. Available at: <http://news.finance.ua/ua/news/-/374991/klub-syru-i-vinnytskyj-molochnyj-zavod-roshen-otrymaly-dozvil-na-eksport-molochnoyi-produktsiyi>

22. Ruda, T. P.(2012), “Management of production risks of milk processing enterprises”, Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, National Scientific Center "Institute of Agrarian Economics, Kyiv, Ukraine.

23. Bondarenko, V. M. (2008), “Development of efficient milk production and its industrial processing in Ukraine” , *Propozytsiia APK*, vol. 5, pp. 61-64.

24. Vasylchak, S. V. (2005), “Peculiarities of operation of the milk and dairy products market”, *Naukovyi visnyk*, vol. 15(4), pp. 357-362.

25. Vasylenko, O. M. (2008), “Development of dairy cattle in the context of Ukraine's integration into the world economy”, *Ekonomika APK*, vol. 2, pp. 34-36.

26. Skurtol, S. D. (2012), “Quality control of produce of milk processing enterprises”, Economics and enterprise management, State university "State Agroecological University", Zhytomyr, Ukraine.