

УДК 637.1.3(477)

JEL Classification: Q13; M41

DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111104>

М. В. КРИВУН, аспірант*

Імперативи формування організаційного механізму ефективного функціонування молокопереробних підприємств

Мета статті - провести комплексний аналіз імперативів формування організаційного механізму ефективного функціонування молокопереробних підприємств з обґрунтуванням перспектив їх подальшого прогресивного розвитку в сучасних умовах господарювання.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано ряд методів: монографічний - для визначення сутності поняття імперативу; аналізу і синтезу - для окреслення організаційних факторів впливу на діяльність молокопереробних підприємств і правового регулювання виробництва, а також вимог до дотримання безпечності та якості молока і молочних продуктів; моделювання - для побудови концептуальних моделей організаційної структури та інституціональної організації ринку молока і молочної продукції; порівнянь і зіставлень - для виявлення відмінностей системи управління якістю та безпечністю продукції, що ґрунтується на міжнародних стандартах серії ISO, і системи харчової безпеки HACCP; абстрактно-логічний - для формулювання висновків.

Результати дослідження. Розглянуто основні вимоги до ефективного функціонування молокопереробних підприємств. На основі маркетингового ланцюга окреслено організаційну структуру, проаналізовано сучасний стан, встановлено варіанти розвитку і вимоги до комплексного оцінювання ринку молока та молочної продукції. Проаналізовано інституціональну організацію молочного ринку, вимоги державних інститутів правового регулювання до виробництва й безпечності та якості молочної продукції підприємств. Встановлено суперечності нормативно-правових документів, що перешкоджають роботі молокопереробних підприємств. Проведено моніторинг діяльності інститутів громадського самоврядування товаровиробників молочної галузі, їх вплив на функціонування та вимоги до підвищення ефективності молокопереробних підприємств. Окреслено організаційні засади побудови партнерських відносин між учасниками молочного ринку. Запропоновано комплексний підходи до забезпечення якості молочної продукції в операційній діяльності підприємств на основі вимог систем управління якістю і безпечністю молочної продукції та системи аналізу ризиків і контролю небезпечних чинників.

Елементи наукової новизни. Набули подальшого розвитку методологічно-практичні аспекти комплексного дослідження основних засад формування організаційного механізму та обґрунтування заходів забезпечення ефективного функціонування молокопереробних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Практична значущість. Визначені підходи і результати дослідження імперативів формування організаційного механізму можуть бути використані органами державного й галузевого управління при організації моніторингу та розробки пріоритетних заходів щодо підвищення ефективності підприємств вітчизняної молочної галузі. Табл.: 1. Рис.: 3. Бібліогр.: 41.

Ключові слова: підприємство; організація; ринок; молоко; молокопродукція; система; стандарт; якість; безпека.

Кривун Михайло Вікторович - аспірант кафедри економіки і права, Національний університет харчових технологій (01033, м. Київ, вул. Володимирська, 68)

E-mail: kryvunmishaemail@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-9631-5837>

Постановка проблеми. Стосовно терміна «організація» відомо багато визначень. Так, у перекладі з грецької - це інструмент цільового досягнення певної мети, з французької (*organisation*) - будова, структура чогось; одна із функцій управління (регулювання); група осіб, що становить колектив,

єдине ціле; налагодження, впорядкування, приведення чогось у систему; об'єднання, союз, засновані для досягнення певної мети. Організаційний механізм, що включає сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів при наявності внутрішньої упорядкованості й узгодженості між ними та диференціації і відносної автономії, а також важелів та інструментів впливу на господарську діяльність підприємств молочної галузі, слугує для забезпечення організованої,

* Науковий керівник - А. О. Заїнчковський, доктор економічних наук, професор.

© М. В. Кривун, 2021

цілеспрямованої, погоджувальної взаємодії структурних компонент системи виробництва з метою досягнення поставлених цілей і завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, складники, напрями їх поєднання з визначенням місця, ролі, призначення та проявів з урахуванням системно-функціонального підходу в структурі організаційного механізму в економіці досліджують О. Літвінов, С. Капталан [14]; Л. Мельник, Ю. Осацька [17]; О. Супрун [35]; О. Христюк, М. Дергалюк [40]. Принципи формування організаційного механізму ефективної діяльності підприємств окреслює В. Пісковець [25]. Організаційним заходам розв'язання проблем підприємств молочної галузі важливе значення надають О. Козак [13], О. Петриченко [23], управлінським аспектам - В. Россоха, О. Осетрова [31], підвищенню ефективності господарювання значну увагу приділяють І. Федулова, Ю. Васютинська [38]; В. Джеджула, І. Єпіфанова, М. Дзюбо [8]. Водночас поза межами дослідження залишається обґрунтування імперативів формування організаційного механізму ефективного функціонування переробних підприємств молочної галузі.

Мета статті - провести комплексний аналіз імперативів формування організаційного механізму ефективного функціонування молокопереробних підприємств з обґрунтуванням перспектив їх подальшого прогресивного розвитку в сучасних умовах господарювання.

Виклад основних результатів дослідження. Імператив від латинського (*imperatives* - владний, наказовий) означає вимогу, наказ, закон. Із появою кантівської "Критики практичного розуму" цей термін використовувався у філософії як атрибут загальнозначущого морального припису. У загальновизнаному логічному трактуванні імператив означає безумовний принцип поведінки, правило, що виражає повинність (об'єктивний примус: поводитися так, а не інакше). За Кантом: "Поводься так, щоб твоя поведінка могла слугувати зразком для законодавства" [32, с. 491; 39, с. 57-59].

Дослідження організаційного механізму функціонування підприємств молочної галузі залежать від конкретних обставин, а метод їх аналізу - від дотримання відповідних принципів, що управляють взаємозв'язками і взаємозалежностями. У цьому контексті формування організаційного механізму спирається на приписи, окреслені в імперативи настійних, непорушних, безумовних вимог для створення загальної переважаючої можливості, що впливатиме на всі подальші процеси і визначатиме траєкторію розвитку, яку необхідно враховувати при розробленні та реалізації стратегії.

Ринок молока і молочної продукції належить до найбільш динамічних секторів аграрного бізнесу, що включає відносини між учасниками маркетингового ланцюга системи «виробництво молока → переробка молока → збут молочної продукції» та їхні інфраструктурні зв'язки (рис. 1).

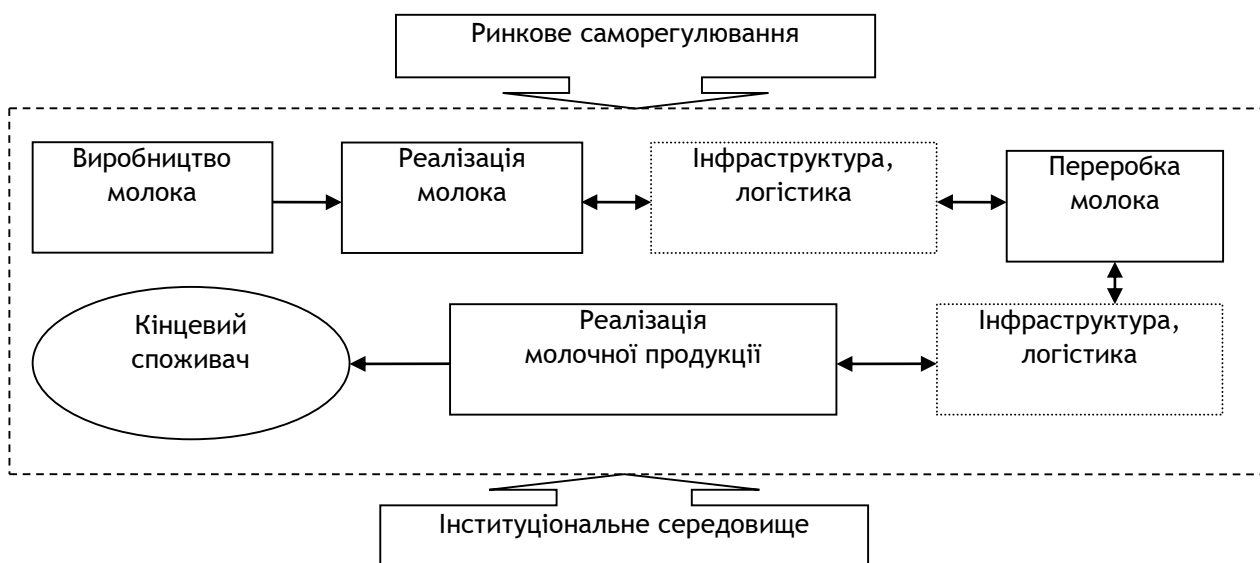


Рис. 1. Концептуальна модель організаційної структури ринку молока і молокопродукції

Джерело: Розробка автора з використанням [23, с. 177].

Молочна продукція слугує важливою компонентою раціону людини, збалансованого харчування й невід’ємним складником здорового способу життя. За даними М. І. Машкіна і Н. М. Париш, розроблена Інститутом харчування НАНУ науково обґрунтована норма річного споживання молочних продуктів у перерахунку на молоко стано-

вить 438 кг на особу, в тому числі молока - 182 кг; масла - 5,5; кисломолочного сиру - 7,3; сметани - 6,5; сиру твердого - 6,5; молока знежиреного та продукції з нього - 15,9 кг [15, с. 3]. Ця норма передбачає також добове споживання молока і молочних продуктів (табл.).

Науково обґрунтовані норми споживання людиною молока та молочних продуктів

Продукт	За добу, г	За рік, кг	У перерахунку на молоко 3,2 % жирності		Структура споживання молока, %
			за добу, г	за рік, кг	
Молоко питне та кисломолочні продукти	500	182	500	182	41,6
Масло	15	5,5	270	100	22,8
Сир	18	6,5	162	59	13,5
Кисломолочний сир	20	7,3	130	47	10,7
Сметана	18	6,5	108	39	8,9
Згущене молоко	8	3	20	7	1,6
Сухе молоко	3	1	10	4	0,9
Усього	-	-	1200	438	100

Джерело: [15, с. 10].

За товарними позиціями (див. табл.) найбільша частка припадає на питне молоко, споживання якого має становити 182 кг у рік. Однак динаміка вітчизняного ринку молока характеризується його щорічним скороченням. У 2020 р. із розрахунку на одного українця було вироблено 243,3 кг молока, що на 9,5 % менше від показника 2010 року.

При збільшенні кількості суб’єктів господарювання з перероблення молока, виробництва масла та сиру за останні 10 років на 103 од. (від 529 у 2010-му до 632 у 2020 р.) попит ними на молочну сировину перевищує пропозицію. Отже, малим і середнім молокопереробним підприємствам без глибинної переробки молока залишається виконання функції складів для переміщення і зберігання молочної сировини.

За період 2010-2020 рр. обсяги закупівлі молока переробними підприємствами скоротилися на 26,6%, від 4,8 до 3,5 млн тонн відповідно. При згортанні сировинної бази, що формувалася господарствами населення, майже в 4 рази, від 2,5 до 0,7 млн тонн відповідно, обсяги молока, купленого в сільськогосподарських підприємств, зросли на третину і у 2020 р. досягли 2,6 млн тонн, порівняно з 1,9 млн тонн у 2010 році.

Однак на споживчому ринку дефіциту молока і молочних продуктів не спостерігається. При скороченні обсягів закупівлі молокопереробними підприємствами молочної сировини виробництво молока рідкого

обробленого за період 2012-2020 рр. зросло на 15,8% (від 909,3 до 1053,1 тис. тонн), виробництво молока та вершків жирністю понад 6 % збільшилося майже на 70%, плавленого сиру - на 44,7%. Молокозаводи наростили виробництво молокопродукції для дитячого харчування: молока - на 60,4%, сиру кисломолочного та виробів з нього - на 64,7%, кисломолочних продуктів - на 74,5%. Проте виробництво сирів скоротили майже удвічі, від 144,7 до 85,2 тис. тонн, а згущеного молока та вершків - у 1,7 раза, або від 64,8 до 37,8 тис. тонн відповідно.

У 2020 р. порівняно з 2012-м імпорт молока та вершків у натуральному обсязі збільшився у 3,5 раза, молочної сироватки - у 5,1 раза, сирів усіх видів - у 2,7 раза. У 2020 р. в Україну було завезено молочної продукції загальною вартістю 294 млн дол. США, що на 65% перевищує рівень 2012 р. У вартісному вимірі імпорт молока та вершків збільшився у 2,7 раза, молочної сироватки - у 3,7 раза, сирів - 2,3 раза, вершкового масла - у 1,8 раза.

Серйозним сигналом ринку для товаровиробників слугує зміна смаків і вподобань споживачів, поширення тенденцій здорового харчування, нарощення обсягів споживання рослинного молока як альтернативи тваринному, збільшення частки людей з несприйняттям лактози та алергією на молоко. Вони змушені вживати безлактозну продукцію або ж повністю виключити молочні білки

з раціону, замінюючи їх на рослинні. З розширенням світового асортименту харчових продуктів товарами для особливих груп населення, зокрема альтернативною молочною продукцією, тенденція до вживання переважно рослинної продукції спостерігається також в Україні. Проте ринок країни недостатньо наповнений продуктами рослинного походження й представлений товарами переважно закордонного виробництва [2].

Необхідність забезпечення потреб ринку продуктами з рослинної сировини вітчизняного походження з урахуванням зміни світогляду людей, що проявляється у зміні цінностей та переваг, формування смаків і уподобань споживачів, відкриває для переробних підприємств сьогочасну ринкову нішу.

Загалом для ринку молочної продукції властиві два варіанти розвитку:

- нарощування обсягів та розширення асортименту продукції при зростанні внутрішнього попиту, забезпеченого підвищенням доходів і купівельної спроможності населення країни;

- нарощуванням експортного потенціалу (можливостей і резервів) молочної галузі країни та розроблення маркетингової стратегії виходу переробних підприємств на зовнішні ринки збуту своєї продукції.

Запорукою ефективності функціонування молокопереробних підприємств на ринку молока і молочної продукції стають інститути, що виступають допоміжним інструментом регулювання економічних явищ і процесів, визначають характер взаємодії учасників ринку, здатні підтримувати угоди й домовленості у просторі й часі [30]. За визначенням О. Гаврилюка, інститути - це сформовані суспільством і владними структурами формальні правила, які виступають в ролі норм, що мають правове значення. До них також належать інструменти й моделі, на основі яких ухвалюються рішення на різних рівнях управління, і структури, пов'язані групами впливу, що мають прагматичні інтереси [4, с. 13].

У науковому обігу категорія «інститут» часто ототожнюється з «інституцією». Не має чіткого розмежування між цими категоріями і в інституціональній теорії. Проте варто погодитися з думкою О. Шпикуляка, який визначає інститути як утворення, які

структурують економічну взаємодію агентів ринку, а інституції як "сформовані часом і діяльністю людини правила, формальні і неформальні зв'язки, обмеження, які структурують людську взаємодію, забезпечують регулювання життєвого простору, ринку, індивідуального (особистого) й організаційного розвитку" [41, с. 13-19].

З огляду на зазначене впливає, що інституціональна організація (інститути й інституції) - це форма суспільного устрою. Інститути регулюють поведінку агентів на ринку молока і молокопродукції, щоб вони не завдавали шкоди один одному або передбачали відшкодування збитків, мінімізують зусилля, які індивіди витрачають на пошук інших агентів, товарів, цінностей, можливостей домовитися один з одним, сприяють процесу передачі інформації або навчання та зниженню трансакційних витрат.

Інституції зменшують невизначеність підприємств молочної галузі і слугують дороговказом для їхньої взаємодії. За Д. Нортоном, головна роль інституцій у суспільстві полягає в тому, щоб зменшити невизначеність шляхом встановлення постійної, до того ж не обов'язково ефективною, структури людської взаємодії [22, с. 14-15].

Таким чином, інститути є видовими комплексами взаємодії інституцій і організацій, які закріплюють ефективні інституції в межах господарської системи. Кожен інститут має у своєму розпорядженні характерний набір інституцій, що забезпечує різноманітність форм організації людської діяльності. Інститут - це абстрактна функціональна модель конкретних організацій, що зафіксує їх видовий статус і найзагальніші інституційні атрибути для їх реалізації, тобто здійснення саме цих специфічних суспільних функцій [12, с. 60-61].

Державні (формальні) інститути, що впливають на ефективність функціонування молокопереробних підприємств, включають нормативно-правове забезпечення (закони, укази, постанови, розпорядження), встановлюють норми, правила, обмеження і врегульовують відносини між учасниками ринку молокопродукції, тоді як неформальні інститути громадського самоврядування представляють та узгоджують інтереси учасників ринку (рис. 2).

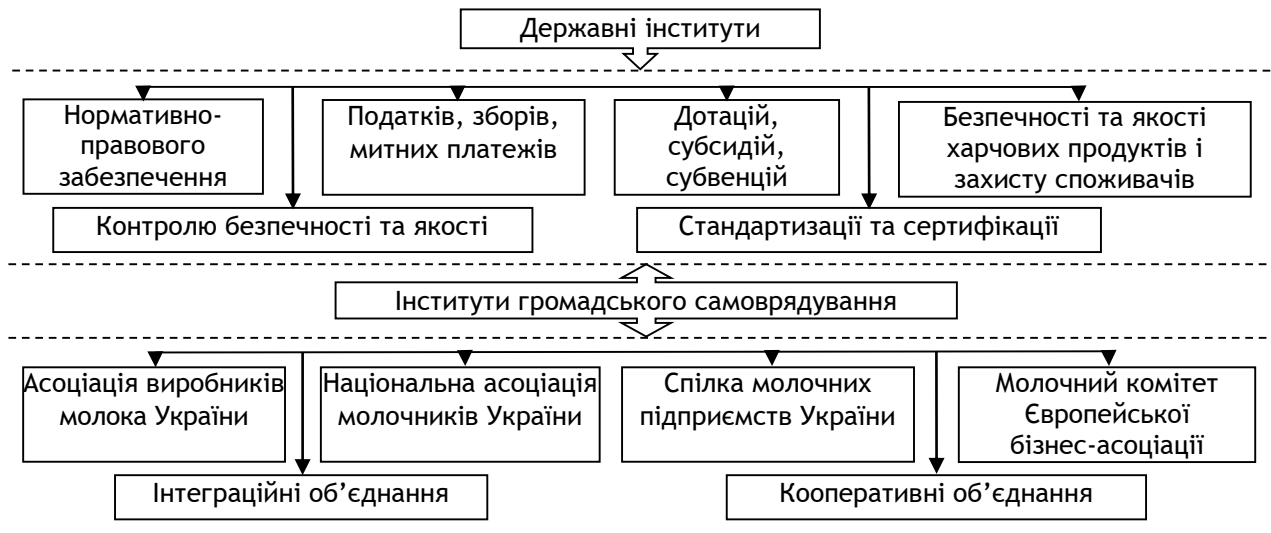


Рис. 2. Інституціональна організація ринку молока і молочної продукції

Джерело: Розробка автора з використанням [24].

Суперечності, що виникають між інститутами і середовищем функціонування підприємств молочної галузі, слугують підставою для заміни старих інститутів на нові. Відповідно виникає нагальна необхідність формування ефективних інститутів, які б відповідали сучасним вимогам, а тому "процес інституціоналізації - це пошук компромісів і досягнення згоди між різними економічними інститутами" [18, с. 11]. Хоча заміна старих інститутів на нові має відбуватися за законом природного відбору, вона порушує встановлену рівновагу й певною мірою зачіпає інтереси виробників і переробників молочної галузі. Отже, як позитивні, так і негативні результати діяльності молочної сектору економіки залежать від існуючого інституційного середовища, в якому перебувають його господарські формування.

Водночас відносини, що виникають у процесі виробництва молока, молочної сировини та молочних продуктів і поширюються на суб'єктів господарювання, а також вимоги до якості й безпеки молока і молочних продуктів та ідентифікації оператора ринку для встановлення походження харчових продуктів, врегульовуються Законом України «Про молоко та молочні продукти» [27]. Нормативно-правове регулювання ринку молока, спрямоване на дотримання безпеки та якості молока і молочних продуктів для життя та здоров'я населення, вимог до продуктів дитячого харчування і доквілля під час їх виробництва, транспортування, переробки, зберігання й реалізації, ввезення на митну територію та вивезення з території України, визначене в Законі України

«Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів» [28].

Проте, за даними офісу ефективного регулювання (BRDO) відносин на ринках агропромислового комплексу, серед актів, які діють на ринку молока 16 визнано неактуальними, а 5 - незаконними, що становить відповідно 26 і 9% від загальної кількості нормативно-правових документів. Встановлені незрозумілі правила поведінки для суб'єктів господарювання перешкоджають їх діяльності та одночасно створюють ризики маніпуляцій владними повноваженнями контролюючими органами. Для усунення існуючих недоліків та удосконалення регуляторного поля ринку необхідно привести такі акти у відповідність до норм чинного законодавства та гармонізації його у цій сфері з нормами ЄС [11].

Входження України в глобальний економічний простір розширює участь країни в міжнародних організаціях. Співпраця у молочної галузі базується на членстві в Міжнародній Молочній Федерації - *International Dairy Federation (IDF)*. Створена у 1903 р. як некомерційна організація приватного сектору, IDF поступово розширилася і стала світовою організацією, що представляє інтереси акціонерів у молочному секторі на міжнародному рівні. Проте членом IDF може стати не окремий учасник молочної галузі, а країна. Національний Комітет IDF в Україні представляє Асоціація виробників молока (АВМ) [1;33].

Метою Федерації було підвищення якості молока, його гігієнічної характеристики, вирішення питань торгівлі та розробка

стандартів для молочної продукції, що стало прикладом для створення Комісії Кодексу Аліментаріус (*Codex Alimentarius*). Оскільки майже всі країни користуються міжнародними стандартами *Codex Alimentarius* та ISO, Федерація як представник молочної сектору бере участь з ними та іншими міжнародними організаціями у створенні стандартів. IDF спільно з ISO розробили більше 170 стандартів на молочні продукти.

Нині Федерація налічує 45 країн-членів (найбільших виробників молока, експортерів та трейдерів), з яких 36 країн стали повноправними учасниками, а 9 - асоційованими з обмеженими правами щодо прийняття певних рішень. На країни-члени об'єднання припадає близько 75 % світового виробництва молочної продукції. Членство в IDF передбачає вибір напряму роботи для співпраці та створення національного комітету для формування основної структури Федерації.

Найвищим органом IDF є Генеральна Асамблея. Вона регулярно перебирає Раду директорів, яка відповідає за розвиток організації й досягнення поставлених цілей, та Комітет, що забезпечує координацію і контроль за роботою над науковими, технічними та економічними питаннями у сфері молочної галузі. Федерація має також 17 робочих груп - Постійних комітетів. Учасники можуть призначити свого представника в робочі групи, які визначають подальший план роботи. Потім цей план узгоджується з Комітетом з питань науки та координації програми.

Членство в IDF відіграє важливу роль у налагоджуванні міжнародних зв'язків для обміну досвідом, доступу до технічної документації та новацій у галузі, сприяння впровадженню та розвитку нових технологій. Зв'язки мають вирішальне значення для укладання вигідних угод і успішного партнерства. Налагоджування довірчих і довгострокових зв'язків знаходиться у площині нетворкінгу (англ. *net* - мережа, *work* - робота), що належить до соціальної і професійної сфери діяльності й базується на феномені "тісного світу".

У національному масштабі інтереси членів-учасників представляє заснована у 1995 р. підприємствами молочної промисловості Національна асоціація молочників України (НАМУ "Укрмолпром"). Для підприємств членів Асоціації "Укрмолпром" надає консультативні послуги з питань економіки, технології, техніки безпеки; вивчає

кон'юнктуру внутрішнього та зовнішнього ринків; сприяє реалізації матеріальних ресурсів і готової продукції; розробляє й забезпечує підприємства нормативно-технічною документацією; проводить семінари, наради, організує виставки, дегустації продукції тощо. Нині 15 підприємств - членів Асоціації належать до групи компаній "Milkiland" [37].

Завданням створеного у 2001 р. молокопереробними підприємствами об'єднання "Спілка молочних підприємств України" (СМПУ) є розвиток молочної галузі України, вирішення проблем молочної промисловості, захист інтересів учасників у державних органах управління, участь в розробці й реалізації програм розвитку молочної галузі, вдосконалення нормативної бази, створення добросовісної конкуренції на споживчому ринку, збільшення обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції [34].

СМПУ співпрацює з Держслужбою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба) в питаннях виявлення непридатної та небезпечної молочної продукції, а також фальсифікованої молочної продукції і виробників-фальсифікаторів [7].

Місія заснованого у 2010 р. Молочного комітету європейської бізнес-асоціації окреслюється сприянням розвитку молокопереробного виробництва та молочної сектору в Україні згідно з європейськими практиками ведення бізнесу. Підтримка компаній Асоціації у повсякденній діяльності здійснюється за напрямками: просування та впровадження найкращих європейських цінностей та практик; проведення освітніх заходів для всебічного особистісного і професійного розвитку; створення платформи для постійного діалогу між бізнесом і владою; проведення опитування для дослідження різних сфер бізнес-середовища та ознайомлення з ними членів-учасників [19].

Завдання асоційованих об'єднань молокопереробних підприємств окреслюються в такі пріоритетні напрями діяльності:

захист інтересів підприємств молокопереробної галузі у контексті прийняття законодавства та урядових рішень щодо створення цивілізованих ринкових умов;

участь у розробленні державних і галузевих програм розвитку молочної галузі, сприяння створенню умов і можливостей нарощування виробництва якісної молочної

сировини та конкурентоспроможної молочної продукції;

захист внутрішнього ринку молочної продукції від аналогічної імпортованої, сприяння підприємствам-учасникам у виході на нові зовнішні ринки та налагодженні прямих ділових контактів підприємств з іноземними партнерами та розв'язанню проблемних питань при експорті продукції;

розширення асортименту продукції вітчизняних підприємств аналогами молока з рослинної сировини, формування ринку молочних альтернатив для прихильників здорового способу життя;

створення системи постійного моніторингу споживчих трендів та правильне позиціонування нових видів продукції на немолочній основі;

координація взаємодії підприємств молочної галузі з підприємствами і організаціями інших галузей;

налагодження ефективних зв'язків із зацікавленими відомствами, організаціями, закордонними партнерами, науковими установами.

Значну проблему для молокопереробних підприємств створює сировинна база. Стійкий тренд зменшення обсягів виробництва молока знижує коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей, а постачання нетехнологічного молока обмежує асортимент виготовлення молочної продукції. Для очищення молочної сировини низької якості та приведення її до відповідних норм потрібно застосовувати подвійну пастеризацію, що збільшує витрати і подовжує процес виробництва у часі, а відповідно й зумовлює підвищення оптово-відпускних та роздрібних цін на молочну продукцію.

Високі стандарти з безпечності та якості молочної продукції стали нормою для провідних виробників світу, яку Україна має запровадити і в себе. Відповідно до зобов'язань у межах Угоди про асоціацію з ЄС Україна повинна гармонізувати своє законодавство з положеннями Регламенту (ЄС) № 853/2004 щодо спеціальних правил для гігієни харчових продуктів, у тому числі сирого молока. Тому з 1 січня 2019 р. нормативний документ ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі» замінено в частині вимог до молока екстра, вищого та першого ґатунків, а з 1 січня 2020 р. якість молока, як сировини, регламентується національним нормативним

документом ДСТУ «3662:2018 Молоко-сировина коров'яче. Технічні умови» [29].

Запроваджено нові вимоги й до молока другого ґатунку, яке в перехідний період (1.01.2020 р. - 1.01.2022 р.) приймається переробними підприємствами від операторів ринку, але вже виключно для виробництва нехарчових продуктів, технічної переробки на корм тваринам, казеїн, лактозу. Наказом Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про затвердження Вимог до безпечності та якості молока і молочних продуктів» визначено показники безпечності молока [26].

Затверджені наказом вимоги застосовуються до операторів ринку молока та молочних продуктів, що здійснюють експорт або заявили компетентному органу про готовність до здійснення такого експорту. Для всіх інших операторів ринку молока та молочних продуктів зазначені вимоги застосовуються з 1 січня 2022 року. Для нових, гармонізованих з європейськими національних стандартів наказом міністерства передбачено перехідний період поступового впровадження [21].

Водночас якість молока має достатньо стійку тенденцію до підвищення. Закупівля молока ґатунку екстра збільшилася у 10 разів, а його частка в загальному обсязі зросла від 4,4% у 2010 р. до 34,6% у 2020 р. Молока вищого ґатунку було куплено на 47,6% більше, а його частка збільшилась на 2,9%. На 7,4 в.п. зросла частка молока, охолодженого до 10°C. За європейськими нормами у 2020 р. переробники закупили 68,8% молока, що становить 1759,5 тис. тонн від загальної маси порівняно з 35,7% (675,2 тис. тонн) у 2010 р., або у 2,6 раза більше.

У процесі налагодження взаємовигідної співпраці між учасниками молочного ринку важливе значення мають партнерські відносини, побудовані на засадах контрактації, що базується на таких принципах [6, с. 335; 20, с. 62]:

партнерської відповідальності, що є основним у системі контрактної взаємодії й передбачає узгодженість інтересів і зобов'язань сторін для уникнення конфліктних ситуацій щодо якісних показників продукції, строків оплати та ін.;

контрактної взаємодії, що ґрунтується на достовірності та справедливості оцінки вигід усіх сторін для упередження опортуністичної поведінки заінтересованих осіб;

взаємного стимулювання, або збалансованої системи стимулів, як відповідальності, так і заінтересованості кожної сторони економічних відносин за дії або бездіяльність у досягненні обумовлених результатів контракту;

інформаційного моніторингу та статистичного відображення, що передбачає належне документування усієї інформації про сторони контрактації й умови та результати виконання контрактів із поширенням в інформаційному просторі для ознайомлення з нею зацікавлених осіб та органів статистики.

Забезпечення якості продукції в операційній діяльності молокозаводів потребує нових підходів до її виготовлення, що включають постійний лабораторний контроль за якістю сировини на відповідність ДСТУ, дотримання технічних умов виробництва, оновлення технологічних процесів та впровадження інноваційних технологій.

Необхідною умовою господарювання молокопереробних підприємств стало використання міжнародних стандартів якості продукції серії ISO та посилення ролі сертифікації виробництва. Для підвищення рівня якості продукції зазвичай використовують міжнародні стандарти ISO (*International Organization for Standardization*) серії 9000, що загальні для будь-яких підприємств. Вони регламентують вимоги до систем управління якістю *Quality management system (QMS)*, що базуються на принципах лідерства керівника, залучення працівників до постійного удосконалення якості, орієнтації на споживача, процесного, комплексного і системного підходу, взаємовигідних відносин із постачальниками, ухвалення рішень на основі фактів.

За ідеологією міжнародних стандартів ISO серії 9000, система якості має бути взаємо-

пов'язана з усіма видами діяльності, що визначають якість продукції підприємства. QMS передбачають такі положення для підвищення ефективності системи управління підприємством, як визначення загальної мети та її декомпозиція на цілі всіх підрозділів; застосування циклу PDSA (плануй-виконуй-перевірй-поліпшуй) до кожного процесу; аналіз невідповідностей та розробка коригувальних і запобіжних заходів; системне запровадження процедури внутрішніх аудитів тощо [36].

Комплексний підхід до системи менеджменту, що охоплює всі процеси на підприємстві й забезпечує дотримання вимог європейської системи оцінки відповідності стосовно якості продукції, ґрунтується на міжнародних стандартах ISO 9001:2015 (системи управління якістю, вимоги) та ISO 22000:2018 (системи управління безпечністю харчових продуктів, вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга). Вони максимально узгоджені між собою для уможливлення їх спільного використання. Система менеджменту якості та безпечністі харчових продуктів передбачає прописування усіх бізнес-процесів та політики виробництва. Кожний процес має здійснюватися на виробництві за такою схемою: бізнес-процес-операція-стандарт-контроль-ризик [9;16].

Із позицій системного підходу, системи управління якістю та безпечністю продукції молокопереробних підприємств доповнюють впровадженням системи управління безпекою харчових продуктів на засадах принципів положень концепції HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) - аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок (рис. 3).

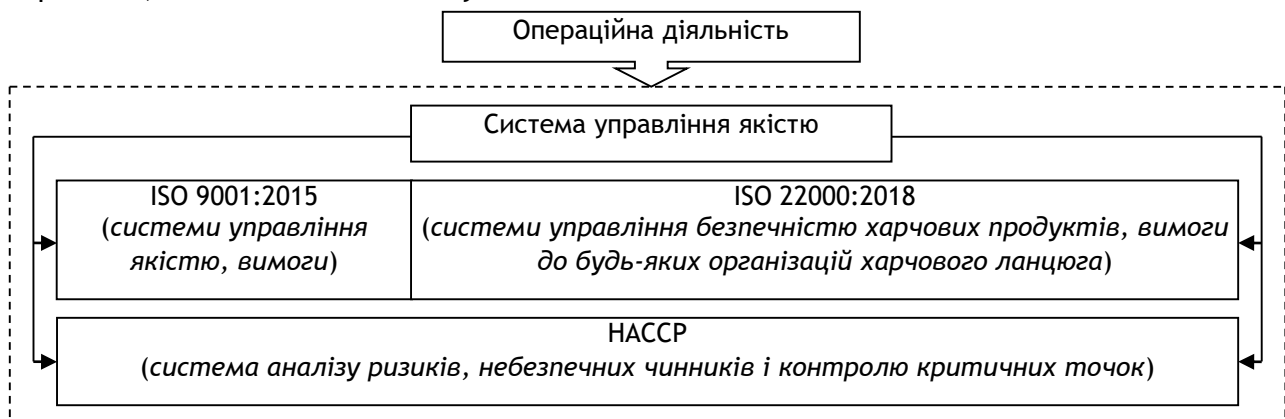


Рис. 3. Система управління якістю в операційній діяльності молокопереробних підприємств

Джерело: Розробка автора.

Система HACCP апробована в 1960 р. і використана при виготовленні харчових продуктів для космічної програми. Вона була схвалена Комісією харчового кодексу (Комісія ООН - *Codex Alimentarius*) і визнана Європейським Союзом як найефективніший засіб запобігання захворюванням, спричиненим харчовими продуктами, а згодом прийнята рядом країн світу. HACCP цілком інтегрується із загальною системою менеджменту якості відповідно до стандартів серії ISO 9000 і сприяє зменшенню втрат, що виникають через відкриття неякісної продукції, штрафні санкції та судові позови.

У господарській діяльності молокопереробних підприємств система менеджменту ISO 22000:2018 має багато спільного із системою HACCP, яка включає прописування контрольних точок дотримання якості продукції під час виробництва, а тому їх часто ототожнюють, або сприймають як споріднені поняття. Відмінність між ними проявляється в тому, що ISO 22000:2018 передбачає оцінку методології конкретних заходів впровадження системи менеджменту безпечності молочних продуктів на підприємстві, а HACCP - аналіз небезпек і контрольних точок для виробництва безпечних молочних продуктів, прописування контрольних точок дотримання якості молокопродукції під час виробництва.

Із позицій Центру сертифікації «Сертифікант», HACCP - це конкретний процес для моніторингу потенційних небезпек. Він може проводитися самостійно, або в частині ISO 22000 - ширшої системи управління безпекою харчових продуктів, яка базується на принципах якості. Отже, HACCP становить частку ISO 22000, що передбачає аналіз небезпек у критичних контрольних точках харчових продуктів. Цей процес визначає, що саме загрожує безпеці харчових продуктів (джерела забруднення, температура тощо).

Критичні контрольні точки є точками виробництва або поводження з продуктами харчування, в яких ці небезпеки з потенційних перетворюються на реальні. Система HACCP має пряме відношення до цих небезпек і встановлює процедури для моніторингу мінливих критичних контрольних точок, таких як правильна температура зберігання чи прийнятий рівень чистоти. Вона також включає в себе ведення точних записів і перевірку наявності постійних процедур контролю на підприємстві.

Система ISO 22000 - *Food safety management systems. Requirements for any organization in the food chain (FSMS)* за вимогами виходить за межі фактичного виробництва, обігу й зберігання харчових продуктів. Вона передбачає також визначення цілей, перегляд процедур управління, створення ефективних каналів зв'язку в компанії та зі сторонніми організаціями, розробку політики щодо безпеки продукту та процедури його відкликання у разі необхідності.

ISO 22000 відповідає моделі ISO 9000 - серії стандартів ISO, які застосовуються при створенні та удосконаленні системи менеджменту якості організацій. Стандарт ISO 22000 включає в себе вісім принципів управління якістю ISO 9000, серед яких клієнтоорієнтованість, залучення працівників та прийняття рішень на основі фактів, а HACCP являє собою частину сьомого розділу ISO 22000 під назвою "Планування та реалізація безпечних продуктів" [3].

Таким чином, ISO 22000 слугує стандартом системи управління безпекою харчових продуктів, а HACCP - системою харчової безпеки, яка складніша за значно ширше поняття міжнародного стандарту.

Основні принципи системи HACCP в молочній галузі - це аналіз небезпечних чинників; визначення критичних точок контролю (*КТК*) виробничого процесу і використання дерева рішень; встановлення критичних меж, необхідних для контролю над кожною *КТК*; моніторинг кожної *КТК*; розробка коригувальних дій при виході *КТК* з-під контролю; порядок ведення записів і перевірки.

Концепція HACCP охоплює всі види потенційно небезпечних чинників впливу на безпеку молокопродуктів незалежно від того, можуть вони виникнути природним шляхом чи внаслідок порушення технології виробництва. Вона запобігає зародженню небезпеки, а не реагує на неї після появи й розглядається як механізм управління захистом харчових продуктів від впливу хімічних, біологічних і фізично небезпечних чинників та відповідного контролю. Безумовно, що система HACCP не знижує ризик до нуля, однак мінімізує небезпечні чинники для молокопродуктів.

Запобіжна система HACCP з аналізом небезпечних чинників і критичних точок контролю перешкоджає виникненню небезпечних чинників під час виробничого процесу на підприємстві. Побіжно превентивна

система створення безпечного виробництва молочної продукції спирається на систематичне планування, контроль та документальний опис безпеки виробництва продукту, що дає змогу визначити проблему безпеки виробленого продукту й запобігти їй без перевірки та аналізу готового продукту.

Основою системи НАССР становить розгляд усього технологічного ланцюга - від надходження сировини до відвантаження готової продукції для реалізації, а також оцінка причин небезпек, які можуть виникнути і вплинути на молочний продукт на всіх ланках його виробництва, зберігання, реалізації та використання. Система контролю за потенційними ризиками запроваджується у кожному розподіленому на ланки процесі виробництва. Для уникнення браку і виявлення проблемної ланки у процесі виробництва молочних продуктів здійснюється детальний аналіз потенційних загроз, кваліфіковане й сумлінне виконання операцій фахівцями підприємства та ведення належної документації для підтвердження постійного контролю за критичними точками безпеки.

Впровадження системи НАССР дає змогу структурувати всі виробничі процеси, підвищити рівень технологічних можливостей підприємства й оперативно реагувати на різні очікувані та непередбачені ситуації, а саме:

- діагностувати проблеми виробництва і відповідно реагувати на них;

- стежити за якістю молока, що надходить на переробку, й обмежувати його негативний вплив на виробництво молочної продукції;

- розширювати асортимент молочної та молоковмісної продукції;

- страхувати якість сировини та кінцевих видів продукції;

- доводити свою правоту при зіпсуванні молочної продукції не з вини підприємства у роздрібній торгівлі через недотримання умов зберігання; захищати імідж власного бренду [5].

Отже, система управління якістю QMS являє собою дієвий інструмент для досягнення ефективного результату молокопереробного підприємства в конкурентному середовищі на внутрішньому і зовнішньому ринках та забезпечення прозорості відносин між партнерами молочної продукції різних країн. Відповідність якості молочної продукції міжнародним стандартам стає одним з

основних показників конкурентоспроможності підприємств.

Підприємство, що отримує сертифікат якості серії ISO і заноситься до відповідного реєстру, спроможне виходити зі своєю продукцією на закордонні ринки та співпрацювати з їхніми учасниками. Якщо в 2012 р. молокопереробні підприємства експортували свою продукцію переважно до країн СНД (64%), Азії (23%) та Африки (12%), то в подальшому вони розширили і номенклатуру і географію ринків збуту. З 2014 р. молокопереробні підприємства почали освоювати ринки й інших регіонів, а з 2016 р. - сертифікувати продукцію за міжнародними стандартами ISO серії 9000 і використовувати квоти на експорт молокопродукції до країн Євросоюзу.

Європейські замовники можуть вимагати від виробника наявності сертифіката відповідності певному міжнародному стандарту безпеки харчових продуктів, зокрема: ISO 22000, FSSC 22000, BRC, IFS, якщо він зазначається у контракті. Ці сертифікати не належать до обов'язкових для ввезення на територію ЄС, проте вони часто стають необхідною умовою для реалізації продукції в ЄС. Для виходу на ринки мусульманських країн молокопереробне підприємство має підтвердити міжнародний сертифікат Халяль, виданий Центром Дослідження та Сертифікації «Халяль Альрайд», що дозволяє мусульманам усього світу вживати в їжу всі асортиментні позиції торгових марок молочної продукції [10].

При розробленні технічних умов виробництва нового виду продукції, на яку не підготовлено держстандарту, вимоги до її виготовлення для розширення товарного асортименту підприємства мають бути не нижчими передбачених держстандартами. Такі технічні умови підлягають обов'язковій державній реєстрації в територіальних органах центрального органу виконавчої влади з питань технічного регулювання, який документально засвідчує виготовлення продукції за технічними умовами виробництва.

Висновки. Комплексне оцінювання ринку молока і молочної продукції спирається на консультації з усіма зацікавленими групами учасників і споживачів із використанням різних каналів комунікації та засобів опитування, інтерв'ю, експертизи тощо. Інклюзивний і відкритий процес оптимізації регуляторних відносин на ринку молочної продукції

сприятиме забезпеченню взаємної довіри та партнерства бізнесу з громадськістю.

Нагальною необхідністю захисту власного ринку від міжнародних конкурентів, що можуть встановлювати такі стандарти на молоко і молокопродукти, яким вітчизняна продукція не відповідатиме, стає участь країн-членів Міжнародної Молочної Федерації у роботі її Постійних комітетів для спільного розроблення стандартів.

Ефективним інструментом довіри, активізації кращих підходів до ведення бізнесу й визначальною умовою укладання вигідних угод і успішного партнерства стає налагодження між учасниками асоціативних об'єднань молокопереробних підприємств комунікативних взаємозв'язків для обміну інформацією, ідеями, ресурсами й можливостями.

Підвищення рівня безпечності та якості молока, що виробляється господарствами населення, потребує створення сировинних

зон для молокопереробних підприємств на основі інтегрування суб'єктів ринку молока і молочної продукції. Орієнтація на горизонтальну й вертикальну інтеграцію та кластери в молочної галузі з формуванням інтеграційних утворень сприятиме збільшенню надходження обсягів якісної сировини та завантаженості виробничих ліній молокозаводів.

Імперативи розвитку агропромислового виробництва в умовах технологічних змін і глобалізації економіки окреслюються в об'єктивно зумовлену парадигму, концептуальні положення, принципи, напрями, форми й методи господарювання, механізми, інструменти та засоби їх реалізації, що мають обов'язковий характер і відображають суспільні інтереси.

Подальшого наукового супроводу потребує опрацювання методологічних положень і методичних підходів до оцінювання економічної ефективності молокопереробних підприємств.

Список бібліографічних посилань

1. АВМ представляє International Dairy Federation в Україні. *Офіційний сайт Асоціації виробників молока*. URL : <https://avm-ua.org/uk/post/avm-predstavlae-international-dairy-federation-v-ukraini> (дата звернення: 13.10.2021).
2. Борисенко О. С., Романенко О. В. Сучасні тенденції розвитку ринку молочної продукції. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 64-68.
3. Відмінності HACCP від ISO 22000:2018. *Сертифікат*. URL : <https://certificant.org/vidminnosti-xassp-vid-iso-22000-2018/> (дата звернення: 20.12.2021).
4. Гаврилюк О. В. Тенденції антикризової модернізації інституціональної структури міжнародних фінансів. *Фінанси України*. 2016. № 2. С. 7-27.
5. Гура В. Л. Напрями формування елементів потенціалу конкурентоспроможності молокопереробних підприємств України. *Наукові праці НУХТ*. 2009. № 30. С. 45-48.
6. Гуторов А. О. Розвиток інтеграційних відносин в аграрному секторі економіки : монографія. Київ : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2016. 484 с.
7. Держпродспоживслужба та Спілка молочної підприємств спільно боротимуться з фальсифікатом. *Урядовий портал*. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news> (дата звернення: 11.11.2021).
8. Дзеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Дзюбка М. Ю. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 12-14.
9. ДСТУ ISO 9001:20015, (ISO 9001:2015, IDT). - Система управління якістю. Вимоги. *Видання офіційне*. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 р.
10. Експорт молока та молочної продукції до ЄС: перші кроки. *Євроінтеграційний портал*. URL : <https://eu-ua.kmu.gov.ua/eksport-yes/moloka-ta-molochnoi-produktsii> (дата звернення: 16.12.2021).
11. Зелена книга регулювання ринку молока. URL : <https://cdn.regulation.gov.ua> (дата звернення: 11.12.2021).
12. Іншаков О. В., Фролов Д. П. Інституція - ключ до розуміння економічних інститутів. *Економічна теорія*. 2011. № 1. С. 52-62.
13. Козак О. А. Розвиток молокопродуктового підкомплексу в умовах міжнародної інтеграції України : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2021. 400 с.

Reference

1. AVM predstavliaie International Dairy Federation v Ukraini [AVM represents the International Dairy Federation in Ukraine]. Ofitsiynyi sait Asotsiatsii vyrobnykiv moloka. Retrieved from : <https://avm-ua.org/uk/post/avm-predstavlae-international-dairy-federation-v-ukraini> [In Ukrainian].
2. Borysenko, O.S. & Romanenko, O.V. (2020). Suchasni tendentsii rozvytku rynku molochnoi produktsii [Current trends in the dairy market]. *Infrastruktura rynku*, 42, pp. 64-68 [In Ukrainian].
3. Vidminnosti NASSR vid ISO 22000:2018 [Differences of HACCP from ISO 22000: 2018]. Sertyfikat. Retrieved from : <https://certificant.org/vidminnosti-xassp-vid-iso-22000-2018/> [In Ukrainian].
4. Havryliuk, O.V. (2016). Tendentsii antykrizovoi modernizatsii instytutsionalnoi struktury mizhnarodnykh finansiv [Trends in anti-crisis modernization of the institutional structure of international finance]. *Finansy Ukrainy*, 2, pp. 7-27 [In Ukrainian].
5. Hura, V.L. (2009). Napriamy formuvannia elementiv potentsialu konkurentospromozhnosti molokopererobnykh pidpriemstv Ukrainy [Directions of formation of elements of potential of competitiveness of milk processing enterprises of Ukraine]. *Naukovi pratsi NUKhT*, 30, pp. 45-48 [In Ukrainian].
6. Hutorov, A.O. (2016). Rozvytok intehratsiinykh vidnosyn v ahrarnomu sektori ekonomiky : monohrafiia [Development of integration relations in the agricultural sector of the economy: monograph]. Kyiv : TOV «SIK HRUP UKRAINA» [In Ukrainian].
7. Derzhprodspozhyvsluzhba ta Spilka molochnykh pidpriemstv spilno borotymutsia z falsyfikatom [The State Food and Consumer Service and the Union of Dairy Enterprises will jointly fight against counterfeiting]. (2021). *Uriadovi portal*. Retrieved from : <https://www.kmu.gov.ua/news> [In Ukrainian].
8. Dzhedzhula, V.V., Yepifanova, I.Yu. & Dziubko, M.Yu. (2018). Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv molochnoi haluzi. [Directions for improving the efficiency of the dairy industry]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 11, pp. 12-14 [In Ukrainian].
9. DSTU ISO 9001:20015, (ISO 9001:2015, IDT). - Systema upravlinnia yakistiu. Vymohy. [DSTU ISO 9001: 20015, (ISO 9001: 2015, IDT). - Quality management system. Requirements]. (2016). *Vydannia ofitsiine*. Kyiv, DP «UkrNDNTs» [In Ukrainian].

14. Літвінов О. С., Капталан С. М. Сутність та види механізмів в економіці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 6 (11). С. 146-149.
15. Машкін М. І., Париш Н. М. Технологія молока і молочних продуктів : навч. вид. Київ : Вища освіта, 2006. 351 с.
16. Международный стандарт ISO 22000:2018. Система менеджмента пищевой безопасности. Требования к любой организации, участвующей в цепи создания пищевой продукции. *CERT academy*. URL : <https://iso-management.com/wp-content/uploads/2018/09/ISO-22000-2018.pdf> (дата обращения: 20.12.2021).
17. Мельник Л. Л., Осацька Ю. Є. *Господарський механізм у системі ринкової економіки. Економіка та держава*. 2012. № 6. С. 19-21.
18. Миронов Ю. Б., Миронова М. І. Інституціоналізація як соціально-економічний феномен. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Ч. 3. С. 9-11.
19. Молочний комітет. *Офіційний сайт Європейської бізнес-асоціації*. URL : <https://eba.com.ua/about-us/> (дата звернення: 13.10.2021).
20. Мороз О. О., Семцов В. М. *Контракти в аграрній сфері економіки: реальність і перспективи* : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.
21. Нові стандарти безпечності та якості молока. *MilkUa.info*. URL : <http://milkua.info/uk/post/novi-standarti-bezpechnosti-ta-akosti-moloka> (дата звернення 15.12.2021).
22. Норт Дуглас. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки ; пер. з англ. І. Дзюб. Київ : Основи, 2000. 198 с.
23. Петриченко О. А. *Розвиток молокопродуктового підкомплексу в Україні* : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2018. 348 с.
24. Петриченко О. А. *Розвиток молокопродуктового підкомплексу в агропромисловому виробництві України: теорія, методологія, організація* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.03. Київ, 2019. 36 с.
25. Пісковець О. В. *Теоретичні аспекти формування економічного механізму ефективної діяльності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3 (21). С. 95-101.
26. Про затвердження вимог до безпечності та якості молока і молочних продуктів : Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 12.03.2019 р. № 118, документ z0593-19 чинний у поточній редакції від 12.01.2021 р., підстава - z1335-20. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0593-19#Text> (дата звернення: 15.12.2021).
27. Про молоко та молочні продукти : Закон України від 24.06.2004 р. № 1870-IV чинний у поточній редакції від 16.10.2020 р., підстава 124-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1870-15#Text> (дата звернення: 4.12.2021).
28. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 р. № 771/97-ВР чинний у поточній редакції від 21.03.2021 р., підстава 1206-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97#Text> (дата звернення: 5.12.2021).
29. Про прийняття та скасування національного нормативного документа; про внесення зміни до наказу від 18.12.2017 р. № 420. Документ v0188774-18, поточна редакція - прийняття від 27.06.2018: Наказ по Державному підприємстві «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» від 27.06.2018 р. № 188. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0188774-18#Text> (дата звернення: 15.12.2021).
30. Радіонов Ю. Д. *Інститути та їх роль у розвитку національної економіки. Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 3. С. 24-30.
31. Россоха В. В., Осетрова О. П. *Управління вартістю молокопереробних підприємств*. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2014. 264 с.
32. Советский энциклопедический словарь / науч.-ред. совет: А. М. Прохоров и др. Москва : Советская энциклопедия, 1980. 864 с.
33. Співпраця на міжнародному рівні. *Milkua.info*. URL : <http://milkua.info/uk/post/spivpraca-na-miznarodnomu-rivni> (дата звернення: 13.10.2021).
34. Сплка молочних підприємств України. *Офіційний сайт*. URL : <https://uadairy.com> (дата звернення: 13.10.2021).
10. Eksport moloka ta molochnykh produktiv do YeS: pershi kroky [Exports of milk and dairy products to the EU: first steps]. (2021). Yevrointehratsiyniy portal. Retrieved from : <https://eu-ua.kmu.gov.ua/eksport-yes/moloka-ta-molochnoi-produktsii> [In Ukrainian].
11. Zelena knyha rehuliuвання rynku moloka [Green book on milk market regulation]. Retrieved from : <https://cdn.regulation.gov.ua> [In Ukrainian].
12. Inshakov, O.V. & Frolov, D.P. (2011). Instytuttsiia - kliuch do rozuminnia ekonomichnykh instytutiv [Institution is the key to understanding economic institutions]. *Ekonomichna teoriia*, 1, pp. 52-62 [In Ukrainian].
13. Kozak, O.A. (2021). Rozvytok molokoproduktovoho pidkompleksu v umovakh mizhnarodnoi intehratsii Ukrainy : monohrafiia [Development of the dairy subcomplex in the conditions of international integration of Ukraine: monograph]. Kyiv : NNTs «IAE» [In Ukrainian].
14. Litvinov, O.S. & Kaptalan, S.M. (2017). Sutnist ta vydy mekhanizmiv v ekonomitsi [The essence and types of mechanisms in economics]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 6 (11), pp. 146-149 [In Ukrainian].
15. Mashkin, M.I. & Parysh, N.M. (2006). Tekhnolohiia moloka i molochnykh produktiv : navch. vyd. [Technology of milk and dairy products: textbook]. Kyiv : Vyshcha osvita [In Ukrainian].
16. Mezhdunarodnyj standart ISO 22000:2018. Sistema menedzhmenta pishhevoj bezopasnosti. Trebovaniia k ljuboj organizacii, uchastvujushhej v cepi sozdaniia pishhevoj produkcii [International standard ISO 22000:2018. Food safety management system. Requirements for any organization involved in the food chain CERT academy]. Retrieved from : <https://iso-management.com/wp-content/uploads/2018/09/ISO-22000-2018.pdf> [In Russian].
17. Melnyk, L.L. & Osatska, Yu.Ye. (2012). Hospodarskyi mekhanizm u sistemі rynkovoї ekonomiky [Economic mechanism in a market economy]. *Ekonomika ta derzhava*, 6, pp. 19-21 [In Ukrainian].
18. Myronov, Yu.B. & Myronova, M.I. (2016). Instytutsionalizatsiia yak sotsialno-ekonomichnyi fenomen [Institutionalization as a socio-economic phenomenon]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, 17 (3), pp. 9-11 [In Ukrainian].
19. Molochnyi komitet [Dairy Committee]. Ofitsiyniy sait Yevropeiskoi biznes-asotsiatsii. Retrieved from : <https://eba.com.ua/about-us/> [In Ukrainian].
20. Moroz, O.O. & Semstov, V.M. (2011). Kontrakty v aharnii sferi ekonomiky: realnist i perspektyvy : monohrafiia [Contracts in the agricultural sector of the economy: reality and prospects: monograph]. Vinnytsia : VNTU [In Ukrainian].
21. Novi standarty bezpechnosti ta yakosti moloka [New standards of safety and quality of milk]. *MilkUa.info*. Retrieved from : <http://milkua.info/uk/post/novi-standarti-bezpechnosti-ta-akosti-moloka> [In Ukrainian].
22. Nort Duhlas (2000). Instytutsii, instytutsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional change and the functioning of the economy]. (I. Dziub, Trans). Kyiv : Osnovy [In Ukrainian].
23. Petrychenko, O.A. (2018). Rozvytok molokoproduktovoho pidkompleksu v Ukraini : monohrafiia [Development of the dairy subcomplex in Ukraine: monograph]. Kyiv : NNTs «IAE» [In Ukrainian].
24. Petrychenko, O.A. (2019). Rozvytok molokoproduktovoho pidkompleksu v ahropromyslovomu vyrobnytstvi Ukrainy: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Development of dairy subcomplex in agro-industrial production of Ukraine: theory, methodology, organization]. Doctor's thesis. Kyiv [In Ukrainian].
25. Piskovets, O.V. (2017). Teoretychni aspekty formuvannia ekonomichnogo mekhanizmu efektyvnoi dialnosti pidpriemstva [Theoretical aspects of formation of the economic mechanism of effective activity of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 3 (21), pp. 95-101 [In Ukrainian].

35. Супрун О. М. Господарський механізм у розвитку та регулюванні економіки. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2011. № 1. С. 122-124.
36. Тавлуй І. Ринки потребують якісних продуктів, що відповідають міжнародним стандартам. *Агробізнес Україна*. 2014. № 2. С. 38-39.
37. Укрмолпром. *Офіційний сайт*. URL : <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/pidpriemstva/katalog-pidpriemstv> (дата звернення: 13.10.2021).
38. Федулова І., Васютинська Ю. Інноваційна активність підприємств молочної галузі України. *Товари і ринки*. 2021. № 3. С. 4-25.
39. Федулова Л. І. Концептуальні засади економіки знань. *Економічна теорія*. 2008. № 2. С. 37-59.
40. Христюк О. С., Дергалюк М. О. Генезис наукової думки щодо поняття «організаційно-економічний механізм». *Економічний вісник Національного технічного університету "Київський політехнічний інститут"*. 2017. № 14. С. 267-274.
41. Шпикуляк О. Г. Інституції у розвитку та регулюванні аграрного ринку : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2010. 396 с.
26. Pro zatverdzhennia Vymoh do bezpechnosti ta yakosti moloka i molochnykh produktiv : Nakaz Ministerstva ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy vid 12.03.2019 r. # 118, dokument z0593-19 chynnyi u potochnii redaktsii vid 12.01.2021 r., pidstava - z1335-20 [On approval of the Requirements for safety and quality of milk and dairy products: Order of the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine dated 12.03.2019 No. 118, document z0593-19 valid in the current version dated 12.01.2021, basis - z1335-20]. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0593-19#Text> [In Ukrainian].
27. Pro moloko ta molochni produkty : Zakon Ukrainy vid 24.06.2004 r. # 1870-IV chynnyi u potochnii redaktsii vid 16.10.2020 r., pidstava 124-IX [On milk and dairy products: Law of Ukraine of 24.06.2004 No. 1870-IV in force in the current version of 16.10.2020, basis 124-IX]. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1870-15#Text> [In Ukrainian].
28. Pro osnovni pryntsypy ta vymohy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv : Zakon Ukrainy vid 23.12.1997 r. # 771/97-VR chynnyi u potochnii redaktsii vid 21.03.2021 r., pidstava 1206-IX [On the basic principles and requirements for food safety and quality: Law of Ukraine of 23.12.1997 No. 771/97-VR is in force in the current version of 21.03.2021, basis 1206-IX] Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97#Text> [In Ukrainian].
29. Pro pryiniattia ta skasuvannia natsionalnogo normatyvnoho dokumenta; pro vnesennia zminy do nakazu vid 18.12.2017 r. # 420. Dokument v0188774-18, potochna redaktsiia - pryiniattia vid 27.06.2018: Nakaz po Derzhavnomu pidpriemstvu «Ukrainskyi naukovo-doslidnyi i navchalnyi tseentr problem standartyzatsii, sertyfikatsii ta yakosti» vid 27.06.2018 r. # 188 [On the adoption and abolition of national regulations; on amendments to the order of 18.12.2017 № 420. Document v0188774-18, current version - adoption of 27.06.2018: Order of the State Enterprise "Ukrainian Research and Training Center for Standardization, Certification and Quality" from 27.06.2018 No. 188]. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0188774-18#Text> [In Ukrainian].
30. Radionov, Yu.D. (2017). Instytuty ta yikh rol u rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Institutions and their role in the development of the national economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 3, pp. 24-30 [In Ukrainian].
31. Rossokha, V.V. & Osetrova, O.P. (2014). Upravlinnia vartistiu molokopererobnykh pidpriemstv [Cost management of dairy enterprises]. Kyiv : NNTs «IAE» [In Ukrainian].
32. Prohorov, A.M. (1980). S ovetskij jenciklopedicheskij slovar' [Soviet Encyclopedic Dictionary]. Moskva : Sovetskaja jenciklopedija [In Russian].
33. Spivpratsia na mizhnarodnomu rivni [Cooperation at the international level]. Milkua.info. Retrieved from : <http://milkua.info/uk/post/spivpraca-na-mizhnarodnomu-rivni> [In Ukrainian].
34. Spilka molochnykh pidpriemstv Ukrainy [Union of Dairy Enterprises of Ukraine]. Ofitsiinyi sait. Retrieved from : <https://uadairy.com> [In Ukrainian].
35. Suprun, O.M. (2011). Hospodarskyi mekhanizm u rozvytku ta rehuliuanni ekonomiky [Economic mechanism in the development and regulation of the economy]. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, 1, pp. 122-124 [In Ukrainian].
36. Tavlui, I. (2014). Rynky potrebiut yakisnykh produktiv, shcho vidpovidaiut mizhnarodnym standartam [Markets need quality products that meet international standards]. *Ahrobiznes Ukraina*, 2, pp. 38-39 [In Ukrainian].
37. Ukrmolprom [Ukrmolprom]. Ofitsiinyi sait. Retrieved from : <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/pidpriemstva/katalog-pidpriemstv> [In Ukrainian].
38. Fedulova, I. & Vasiutynska, Yu. (2021). Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv molochnoi haluzi Ukrainy [Innovative activity of dairy enterprises of Ukraine]. *Tovary i rynky*, 3, pp. 4-25 [In Ukrainian].
39. Fedulova, L.I. (2008). Kontseptualni zasady ekonomiky znan [Conceptual principles of knowledge economy]. *Ekonomichna teoriia*, 2, pp. 37-59 [In Ukrainian].

40. Khrystiuk, O.S. & Derhaliuk, M.O. (2017). Henezys naukovoi dumky shchodo poniattia «orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm» [Genesis of scientific thought on the concept of “organizational and economic mechanism”]. *Ekonomichnyi visnyk. Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “Kyivskiy politekhnichnyi instytut”*, 14, pp. 267-274 [In Ukrainian].

41. Shpykuliak, O.H. (2010). *Instytutsii u rozvytku ta reholiuvanni ahrarnoho rynku : monohrafiia* [Institutions in the development and regulation of the agricultural market: monograph]. Kyiv : NNTs IAE [In Ukrainian].

Kryvun M. V. Imperatives of formation of the organizational mechanism efficient operation of milk processing enterprises

The purpose of the article is to conduct a comprehensive analysis of the imperatives of forming an organizational mechanism for the effective functioning of dairy enterprises with justification of the prospects for their further progressive development in modern economic conditions.

Research methods. In the process of research a number of methods were used: monographic - to determine the essence of the concept of imperative; analysis and synthesis - to outline the organizational factors influencing the activities of milk processing enterprises and legal regulation of production and requirements for compliance with the safety and quality of milk and dairy products; modeling - to build conceptual models of organizational structure and institutional organization of the milk and dairy products market; comparisons and comparisons - to identify differences between the quality management system and product safety, based on international standards of the ISO series, and the HACCP food safety system; abstract-logical - to formulate conclusions.

Research results. The basic requirements to the effective functioning of milk processing enterprises are considered. Based on the marketing chain, the organizational structure is outlined, the current state is analyzed, development options and requirements for a comprehensive assessment of the milk and dairy products market are identified. The institutional organization of the dairy market, the requirements of state institutions of legal regulation to the production and safety and quality of dairy products of enterprises are analyzed. Contradictions of normative-legal documents interfering with the work of milk processing enterprises have been established. The activity of institutes of public self-government of dairy producers, their influence on the functioning and requirements for improving the efficiency of milk processing enterprises was monitored. The organizational principles of building partnerships between dairy market participants are outlined. Comprehensive approaches to ensuring the quality of dairy products in the operational activities of enterprises based on the requirements of quality management systems and safety of dairy products and risk analysis and control of hazards are proposed.

Scientific novelty. Methodological and practical aspects of a comprehensive study of the requirements for the formation of the organizational mechanism and justification of measures to ensure the effective functioning of dairy enterprises in modern economic conditions have been further developed.

Practical significance. The defined approaches and results of research of imperatives of formation of the organizational mechanism can be used by bodies of the state and branch management at the organization of monitoring and development of priority actions for increase of efficiency of the enterprises of domestic dairy branch. Tabl.: 1. Figs.: 3. Refs.: 41.

Keywords: enterprise; organization; market; milk; dairy products; system; standard; quality; safety.

Kryvun Mykhailo Viktorovych - post-graduate student of the department of economics and law, National University of Food Technologies (68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033)

E-mail: kryvunmishaemail@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-9631-5837>

Кривун М. В. Императивы формирования организационного механизма эффективного функционирования молокоперерабатывающих предприятий

Цель статьи - провести комплексный анализ императивов формирования организационного механизма эффективного функционирования молокоперерабатывающих предприятий с обоснованием перспектив их дальнейшего прогрессивного развития в современных условиях хозяйствования.

Методика исследования. В процессе исследования использован ряд методов: монографический - для определения сущности понятия императива; анализа и синтеза - для определения организационных факторов влияния на деятельность молокоперерабатывающих предприятий и правового регулирования производства, а также требований к соблюдению безопасности и качества молока и молочных продуктов; моделирования - для построения концептуальных моделей организационной структуры и институциональной организации рынка молока и молочной продукции; сравнений и сопоставлений - для выявления отличий системы управления качеством и безопасностью продукции, что основывается на международных стандартах серии ISO, и системы пищевой безопасности HACCP; абстрактно-логический - для формулирования выводов.

Результаты исследования. Рассмотрены основные требования к эффективному функционированию молокоперерабатывающих предприятий. На основе маркетинговой цепи очерчена организационная структура, проанализировано современное состояние, установлены варианты развития и требования к комплексному оцениванию рынка молока и молочной продукции. Проанализирована институциональная организация молочного рынка, требования государственных институтов правового регулирования к производству и безопасности и качеству молочной продукции предприятий. Установлены противоречия нормативно-правовых документов, препятствующие работе молокоперерабатывающих предприятий. Проведен мониторинг деятельности институтов общественного самоуправления товаропроизводителей молочной отрасли, их влияние на функционирование и требования к повышению эффективности молокоперерабатывающих предприятий. Обозначены организационные принципы построения партнерских отношений между участниками молочного рынка. Предложен комплексный подход к обеспечению качества молочной продукции в операционной деятельности предприятий на основе требований систем управления качеством и безопасностью молочной продукции и системы анализа рисков и контроля опасных факторов.

Элементы научной новизны. Получили дальнейшее развитие методологически-практические аспекты комплексного исследования основных принципов формирования организационного механизма и обоснования мер обеспечения эффективного функционирования молокоперерабатывающих предприятий в современных условиях хозяйствования.

Практическая значимость. Определенные подходы и результаты исследования императивов формирования организационного механизма могут быть использованы органами государственного и отраслевого управления при организации мониторинга и разработки приоритетных мероприятий по повышению эффективности предприятий отечественной молочной отрасли. Табл.: 1. Илл.: 3. Библиогр.: 41.

Ключевые слова: предприятие; организация; рынок; молоко; молокопродукция; система; стандарт; качество; безопасность.

Кривун Михаил Викторович - аспирант кафедры экономики и права, Национальный университет пищевых технологий (01033, г. Киев, ул. Владимирская, 68)

E-mail: kryvunmishaemail@gmail.com

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-9631-5837>

Стаття надійшла до редакції 22.10.2021 р.

Фахове рецензування: 15.11.2021 р.

Бібліографічний опис для цитування:

Кривун М. В. Імперативи формування організаційного механізму ефективного функціонування молокопереробних підприємств. *Економіка АПК*. 2021. № 11. С. 104 – 118. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111104>

Kryvun, M.V. (2021). Imperatyvy formuvannia orhanizatsiinoho mekhanizmu efektyvnoho funktsionuvannia molokopererobnykh pidpryemstv [Imperatives of formation of the organizational mechanism efficient operation of milk processing enterprises]. *Ekonomika APK*, 11, pp. 104 – 118 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111104>

* * *

Новини АПК

У 2021 році зростає експорт української агропродовольчої продукції до країн Азії, Євросоюзу, Африки та СНД - Богдан Духницький

За даними Державної служби статистики України, експорт агропродовольчої продукції у січні-вересні 2021 року становив 18,2 млрд дол. США. Це на 2,6 млрд дол. США - тобто майже на 17 % - перевищило відповідний показник за 9 місяців 2020 року. Про це поінформував старший науковий співробітник відділу економіки аграрного виробництва та міжнародної інтеграції Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки», д.е.н. **Богдан Духницький**.

За його словами, визначальними позиціями у товарній структурі вітчизняного агропродовольчого експорту є зернові та олійні культури, олія, залишки і відходи, а також м'ясопродукти. Їх сукупна частка становить понад 85 % в аграрному експорті.

Основними ринками збуту залишаються чотири регіони - країни Азії, Європейського Союзу, Африки та СНД. У цілому на них припадає понад 97 % вартості українського експорту сільгосппродукції. Причому в 2021 р. зростають обсяги вітчизняного агропродовольчого експорту до всіх цих географічних регіонів, зауважив Богдан Духницький.

Позицію основного імпортера вітчизняної агропродукції традиційно утримують азійські країни, які за січень-вересень 2021 р. закупили українського продовольства на 9016 млн дол. США, зазначив експерт. Частка Азії за цей період становила близько 50 % від загального експорту аграрної продукції.

Майже третина вітчизняного експорту сільгосппродукції - 30 % - припадає на країни Європейського Союзу, які за 9 міс. 2021 р. закупили українського продовольства на 5417 млн дол. США.

Обсяги експорту до країн Африки склали 2327 млн дол. США - 13 % від загального експорту аграрної продукції.

Країни СНД за 9 місяців 2021 року імпортували українського продовольства на 959 млн дол. США, або 5 % від загального експорту аграрної продукції.

За результатами січня-вересня 2021 року рейтинг країн - імпортерів вітчизняної агропродукції очолив Китай. З початку року ця країна закупила українського продовольства на 2915 млн дол. США, на 36 % перевищивши минулорічний показник 2136 млн дол. США. Друге місце посідає Індія, яка імпортувала з України сільгосппродукції на 1350 млн дол. США, на третьому - Нідерланди, які від початку року закупили українських харчів на 1203 млн дол. США.

Значну виручку українські експортери отримали також з Єгипту (969 млн дол. США), Туреччини (747 млн дол. США), Польщі (743 млн дол. США), Іспанії (649 млн дол. США), Індонезії (634 млн дол. США), Німеччини (509 млн дол. США), Італії (452 млн дол. США). Ці 10 країн - імпортерів вітчизняної агропродукції у січні-вересні 2021 року забезпечили понад 55 % доходів від експорту продукції агропромислового комплексу, підсумував Богдан Духницький.

Пресслужба ННЦ «Інститут аграрної економіки»