

Чикуркова А. Д.доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування,

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8867-4357>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ МОЛОКО-ПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

У статті обґрунтовано організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу. Визначено його як систему взаємопов'язаних організаційних, економічних, інституційних, ресурсних та управлінських елементів, методів і інструментів, спрямованих на реалізацію стратегічних рішень та підвищення конкурентоспроможності. Систематизовано основні складові механізму: організаційну, коопераційну, економічну, інвестиційну, фінансово-інституційну, інноваційно-технологічну, якісно-безпечнісну, маркетингову, екологічну, соціальну та моніторингову. Розкрито функціональне призначення визначених складових та охарактеризовано інструменти їх реалізації. Обґрунтовано необхідність комплексного застосування організаційних, фінансових, технологічних, маркетингових, екологічних і соціальних заходів для забезпечення стабільності сировинної бази, модернізації виробництва, підвищення економічної результативності та адаптації суб'єктів підкомплексу до змін ринкового середовища.

Ключові слова: молоко-продуктовий підкомплекс, конкурентоспроможність, стратегія розвитку, організаційно-економічний механізм, стратегічне управління, кооперація, інновації, цифровізація, інвестиції, маркетинг, якість, екологічна ефективність.

Alla Chykurkova

Higher Education Institution "Podillia State University"

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR IMPLEMENTING THE STRATEGY OF COMPETITIVE DEVELOPMENT OF THE DAIRY SUBCOMPLEX

The article substantiates the theoretical and methodological principles of forming an organizational and economic mechanism for implementing the strategy of competitive development of the dairy subcomplex. The relevance of the research is determined by the need to strengthen the competitive position of dairy enterprises under conditions of structural transformations in the agricultural sector; instability of raw material supply; fluctuations in production costs and prices; changes in consumer demand; increasing requirements for product quality and safety; and the influence of external economic and institutional factors. The purpose of the article is to develop a comprehensive approach to the formation and implementation of an organizational and economic mechanism that ensures the achievement of strategic objectives of competitive development of the dairy subcomplex and enhances the efficiency of interaction between its structural components. The methodological basis of the research includes the methods of systematic and structural-functional analysis, comparison, generalization, statistical analysis, strategic analysis, and economic evaluation. Particular attention is paid to the relationship between the organizational and economic instruments and the strategic objectives of increasing production efficiency, strengthening the raw material base, improving the quality and competitiveness of dairy products, introducing innovative technologies, expanding market opportunities, reducing production costs, and ensuring sustainable development. The necessity of strengthening cooperation between agricultural producers, milk-processing enterprises, trade organizations, scientific and educational institutions, financial institutions, public authorities and local governments is substantiated. The proposed approach provides for the coordination of interests of the main participants of the dairy subcomplex, the distribution of responsibility for implementation of strategic measures, the establishment of appropriate criteria for evaluating their effectiveness, and the adjustment of management decisions according to changes in the internal and external environment. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the developed organizational and economic mechanism in the strategic management of enterprises and territorial production systems of the dairy subcomplex.

Keywords: organizational and economic mechanism, competitive development, strategy, dairy subcomplex, competitiveness, strategic management, agricultural enterprises, milk production, dairy processing, innovation, economic efficiency, market development.

Постановка проблеми та її актуальність.

Функціонування молоко-продуктового підкомплексу України в сучасних умовах характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленої структурними дисбалансами сировинного забезпечення, скороченням виробничого потенціалу, коливаннями цін на молочну сировину та готову продукцію, зростанням ресурсних і логістичних витрат, посиленням конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також впливом воєнних, інституційних та макроекономічних чинників. За таких умов забезпечення конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу потребує не лише окремих заходів підтримки виробників і переробних підприємств, а формування цілісної системи управлінських, організаційних та економічних інструментів, здатних забезпечити узгодженість стратегічних цілей усіх учасників підкомплексу. Проблема полягає у недостатній системності взаємодії виробників молока, молокопереробних підприємств, постачальників ресурсів, торговельних структур, фінансових установ та органів державного і місцевого управління, що обмежує можливості формування стабільної сировинної бази, підвищення ефективності виробництва і переробки, впровадження інновацій, забезпечення належної якості продукції та розширення ринків збуту. Водночас традиційні підходи до управління розвитком галузі не повною мірою враховують необхідність одночасного поєднання організаційних, економічних, інституційних, інвестиційних, інноваційних, маркетингових та інформаційних інструментів. У зв'язку з цим актуалізується необхідність теоретичного обґрунтування та практичного формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу, орієнтованого на підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій його учасників, забезпечення стійкості виробничо-економічних зв'язків та формування передумов для довгострокового розвитку підкомплексу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності та стратегічного розвитку підприємств представлена у працях Артеменко Л. П. та Піддубної А. С. [1], Гуменюк В. С. [2], Мохненко А. С. та Антонова Р. А. [8], у яких визначено основні складові та інструменти відповідного механізму. Кузьменко О. В. [5] досліджує організаційно-економічні засади стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. Особливості розвитку молокопродуктового підкомплексу та його роль у забезпеченні продовольчої безпеки України розкрито у праці Козак О. А. [4], а питання управління конкурентоспроможністю молокопереробних

підприємств – Сухою І. В. [9]. Стан і тенденції розвитку ринку молока та молочних продуктів досліджено Тюхою І. В. та Стеценко Д. О. [10]. Інноваційні засади розвитку аграрного сектору висвітлено Лупенком Ю. О., Маліком М. Й., Шпикуляком О. Г. та ін. [6; 7], питання цифровізації тваринницької галузі – Місіюк М. В. та Заходим М. В. [12], а мережеві форми забезпечення конкурентоспроможності підприємств тваринництва – Заходим М. В. та Сушарник Я. А. [3].

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розроблення організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу, спрямованого на узгодження організаційних, економічних, ресурсних, інноваційних, інвестиційних та ринкових інструментів, підвищення ефективності функціонування його учасників, зміцнення конкурентних позицій і забезпечення стійкого розвитку підкомплексу в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізація стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу потребує формування відповідного організаційно-економічного забезпечення, здатного забезпечити практичне виконання визначених стратегічних пріоритетів. Необхідність його формування зумовлена складністю взаємозв'язків між виробниками молочної сировини, молокопереробними підприємствами, постачальниками ресурсів, суб'єктами торгівлі та іншими учасниками виробничо-збутового ланцюга. За таких умов досягнення конкурентоспроможності визначається не окремими управлінськими рішеннями, а узгодженістю організаційних, економічних, фінансових, технологічних та інших інструментів впливу.

У науковій літературі організаційно-економічний механізм розглядається як складова системи управління, що забезпечує взаємодію відповідних елементів та інструментів для досягнення визначених цілей. Застосування такого підходу до молоко-продуктового підкомплексу потребує врахування його галузевої специфіки, зокрема залежності переробної ланки від стабільності сировинної бази, необхідності забезпечення належної якості молока, технологічного оновлення виробництва, розвитку інтеграційних і коопераційних зв'язків, а також адаптації підприємств до змін ринкового середовища. Відповідно, структура механізму має охоплювати не лише традиційні організаційні та економічні інструменти, а й напрями інвестиційного, інноваційно-технологічного, маркетингового, екологічного та соціального забезпечення.

Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу доцільно визначати як

систему взаємопов'язаних організаційних, економічних, інституційних, ресурсних та управлінських елементів, методів і інструментів, за допомогою яких забезпечується практичне виконання стратегічних рішень, спрямованих на формування, підтримання та підвищення конкурентоспроможності молоко-продуктового підкомплексу з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування [5].

На відміну від розуміння механізму лише як сукупності окремих заходів, його сутність полягає у взаємодії та координації всіх складових, необхідних для реалізації визначених стратегічних цілей. Такий підхід відповідає положенню, що механізм управління є складовою системи управління та інструментом забезпечення ефективності використання і нарощування потенціалу, а його результативність визначається взаємообумовленістю та взаємоузгодженістю всіх елементів [5].

Стосовно молоко-продуктового підкомплексу організаційна складова механізму охоплює формування та координацію взаємодії виробників молока, молокопереробних підприємств, постачальників ресурсів, суб'єктів торгівлі, органів державного управління та інших учасників інтегрованого виробничо-збутового ланцюга. Її призначення полягає у забезпеченні узгодженості їх діяльності, формуванні стабільних господарських зв'язків, розвитку

кооперації та інтеграції, удосконаленні управлінських структур і забезпеченні оперативного реагування на зміни ринкового середовища.

Визначення сутності організаційно-економічного механізму передбачає необхідність встановлення його структурних складових та функціонального призначення. Це дає змогу систематизувати основні елементи механізму, визначити напрями їх впливу на процес реалізації стратегії та обґрунтувати відповідний інструментарій управління конкурентоспроможним розвитком молоко-продуктового підкомплексу. З огляду на це, доцільно розглянути складові організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку та основні інструменти їх функціонування.

Проведена систематизація складових організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу дає підстави характеризувати його як комплексну, системну та функціонально взаємопов'язану систему управлінського впливу. Виокремлені складові охоплюють основні сфери функціонування підкомплексу та відображають сукупність організаційних, економічних, фінансових, технологічних, маркетингових, соціальних і екологічних чинників, які визначають можливості реалізації стратегічних пріоритетів. Системний характер механізму полягає у тому, що кожна його складова

Таблиця 1

Основні складові організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу

Складова механізму	Основні напрями реалізації	Основні інструменти та заходи
Організаційна	Координація учасників підкомплексу; інтеграція виробництва і переробки	Вертикальна інтеграція; довгострокові контракти; договірні відносини
Коопераційна	Концентрація ресурсів та спільне використання інфраструктури	Виробничі та збутові кооперативи; спільне використання обладнання
Економічна	Стимулювання ефективності та якості; оптимізація витрат	Диференційоване ціноутворення; оптимізація витрат; підвищення продуктивності
Інвестиційна	Модернізація виробництва та інфраструктури	Інвестиції в обладнання; оновлення ферм і переробних потужностей
Фінансово-інституційна	Залучення фінансових ресурсів та підтримка розвитку	Державна підтримка; пільгове кредитування; міжнародне фінансування
Інноваційно-технологічна	Модернізація та цифровізація виробництва	Автоматизація; цифровий моніторинг; автоматизований облік
Якісно-безпечнісна	Забезпечення якості та безпечності продукції	Контроль якості сировини; ветеринарний контроль; контроль технологічних процесів
Маркетингова	Адаптація до попиту та розширення ринків	Диверсифікація продукції; брендинг; цифровий маркетинг
Екологічна	Ресурсоефективність та зниження екологічного навантаження	Енергозбереження; раціональне використання ресурсів; утилізація відходів
Соціальна	Розвиток кадрового потенціалу	Підвищення кваліфікації; мотивація персоналу; належні умови праці
Моніторингова	Оцінювання та коригування реалізації стратегії	Моніторинг виробництва, надходження молока, собівартості, рентабельності, якості та інвестицій

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3; 4; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12]

виконує самостійну функцію, однак її вплив на конкурентоспроможність реалізується у взаємозв'язку з іншими елементами. Відповідно, результативність механізму визначається не окремими управлінськими рішеннями, а ступенем узгодженості застосовуваних інструментів, послідовністю їх реалізації та відповідністю визначеним стратегічним цілям. Такий підхід дозволяє розглядати організаційно-економічний механізм не як сукупність розрізнених заходів, а як цілісну систему забезпечення стратегічного розвитку молоко-продуктового підкомплексу [6].

Організаційна та коопераційна складові формують базовий рівень функціональної взаємодії між суб'єктами молоко-продуктового підкомплексу. Їх значення визначається структурною взаємозалежністю виробництва молока, його заготівлі, транспортування, промислової переробки, зберігання та реалізації готової продукції. Організаційна складова передбачає формування механізмів координації діяльності сільськогосподарських товаровиробників, молокопереробних підприємств, постачальників матеріально-технічних ресурсів, суб'єктів торгівлі та інших учасників виробничо-збутового ланцюга. Водночас коопераційна складова спрямована на поглиблення господарських зв'язків між суб'єктами, концентрацію ресурсів та формування спільної інфраструктури. Особливого значення набуває розвиток довгострокових договірних відносин між виробниками молока та переробними підприємствами, оскільки вони створюють організаційні передумови для прогнозування обсягів постачання сировини, планування виробничої діяльності та узгодження вимог до її якості. У межах коопераційних форм взаємодії додатково створюються можливості для спільного використання молокоприймального, холодильного та транспортного обладнання, що має особливе значення для виробників із обмеженим ресурсним забезпеченням. Таким чином, організаційно-коопераційний блок механізму спрямований на формування більш узгодженої структури взаємодії між учасниками підкомплексу та зменшення організаційної фрагментарності його функціонування [4].

Економічна, інвестиційна та фінансово-інституційна складові формують ресурсно-фінансову основу реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку. Економічна складова визначає систему стимулів, за допомогою яких формується зацікавленість суб'єктів підкомплексу у підвищенні продуктивності, якості продукції та ефективності використання ресурсів. Важливим інструментом у цьому контексті є удосконалення цінних механізмів, зокрема диференціація закупівельної ціни молока залежно від його якісних характеристик. Такий

підхід забезпечує безпосередній зв'язок між якістю сировини та економічною винагородою виробника. Одночасно економічний блок має охоплювати заходи щодо оптимізації структури витрат, підвищення продуктивності тварин, ефективності кормової бази, зниження матеріало- та енергоємності виробництва. Інвестиційна складова забезпечує можливість матеріалізації стратегічних пріоритетів через спрямування капіталу на модернізацію молочних ферм, оновлення технологічного обладнання, розвиток переробних потужностей та логістичної інфраструктури. Фінансово-інституційна складова, своєю чергою, визначає умови мобілізації необхідних фінансових ресурсів та передбачає використання державної підтримки, кредитних інструментів, інвестиційних програм, міжнародного фінансування та інших форм ресурсного забезпечення. Сукупна дія зазначених складових визначає фінансові можливості суб'єктів підкомплексу щодо реалізації довгострокових стратегічних заходів та структурної модернізації виробничої бази [8].

Інноваційно-технологічна складова визначає технологічні передумови підвищення конкурентоспроможності молоко-продуктового підкомплексу та пов'язана з необхідністю оновлення виробничих процесів відповідно до сучасних вимог ефективності, якості та ресурсозбереження. Її реалізація передбачає впровадження сучасного обладнання, автоматизацію виробничих операцій, використання цифрових систем управління, удосконалення технологій виробництва та переробки молока. На рівні молочного скотарства це передбачає застосування засобів моніторингу продуктивності тварин, автоматизованого контролю параметрів утримання та годівлі, обліку виробничих ресурсів і технологічних показників. На рівні переробних підприємств інноваційно-технологічні рішення можуть бути пов'язані з автоматизацією технологічних процесів, цифровим плануванням виробництва, управлінням запасами, контролем виробничих параметрів та логістичними операціями. Водночас технологічне оновлення повинно розглядатися у взаємозв'язку з якісно-безпечною складовою, оскільки конкурентні переваги молочної продукції значною мірою визначаються стабільністю її якісних характеристик та відповідністю встановленим вимогам безпечності. Забезпечення якості має охоплювати всі етапи виробничого ланцюга – від контролю умов утримання тварин і якості кормів до доїння, охолодження, транспортування молока та його подальшої промислової переробки. Таким чином, технологічне оновлення та системний контроль якості формують взаємопов'язану основу підвищення технологічної та продуктової конкурентоспроможності підкомплексу [7].

Маркетингова складова забезпечує ринкову орієнтацію організаційно-економічного механізму та визначає напрями адаптації діяльності підприємств до змін структури попиту, конкурентного середовища та вимог споживачів. Її функціональне призначення полягає у забезпеченні відповідності асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємств актуальним ринковим умовам. Одним із напрямів реалізації маркетингової складової є диверсифікація асортименту та збільшення частки продукції з підвищеною доданою вартістю. Це передбачає не лише розширення кількості товарних позицій, а й формування продукції, орієнтованої на конкретні споживчі сегменти та їхні вимоги до якості, функціональності, упаковки та способу реалізації. Важливе значення також має формування стійкої ринкової ідентифікації продукції через розвиток брендингу та використання сучасних каналів комунікації. Поєднання маркетингових інструментів із технологічними та економічними можливостями підприємств створює передумови для переходу від переважно цінової конкуренції до конкуренції на основі якості, асортименту, доданої вартості та споживчої цінності. Розширення каналів збуту та освоєння зовнішніх ринків при цьому розглядаються як напрями диверсифікації ринкових ризиків і підвищення стійкості підприємств.

Екологічна та соціальна складові визначають довгострокові умови функціонування молоко-продуктового підкомплексу та розширюють традиційне економічне розуміння конкурентоспроможності. Екологічний напрям передбачає підвищення ефективності використання енергетичних, водних та інших ресурсів, скорочення виробничих втрат, упровадження ресурсозберігаючих технологій і належне поводження з відходами. Його значення зумовлене необхідністю одночасного врахування економічних та екологічних параметрів господарської діяльності, особливо в умовах зростання вимог до ресурсоефективності виробництва. Соціальна складова пов'язана з формуванням та відтворенням кадрового потенціалу підприємств, оскільки ефективність технологічних та організаційних змін безпосередньо залежить від професійної компетентності працівників та якості управлінського забезпечення. Відповідно, підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення систем мотивації, створення належних умов праці та розвиток професійних компетентностей повинні розглядатися як складові загальної системи забезпечення конкурентоспроможності. Включення екологічних і соціальних параметрів до механізму дозволяє забезпечити його орієнтацію не лише на поточну економічну результативність, а й на довгострокову стійкість розвитку підкомплексу.

Моніторингова складова забезпечує функціонування зворотного зв'язку в системі реалізації стратегії та створює інформаційну основу для оцінювання фактичного стану підкомплексу і результативності прийнятих управлінських рішень. Її призначення полягає у систематичному спостереженні за динамікою ключових показників, що характеризують сировинне забезпечення, виробничу діяльність, економічну ефективність, ринкові позиції, інвестиційну активність та технологічний розвиток. Особливого значення в межах цієї складової набуває моніторинг обсягів надходження молока на переробку, оскільки стабільність сировинної бази визначає можливості завантаження виробничих потужностей та функціонування переробної ланки. Поряд із цим оцінюванню підлягають продуктивність тварин, обсяги виробництва та переробки, собівартість, закупівельні й реалізаційні ціни, рентабельність, якість сировини, рівень інвестиційної активності та інші показники, визначені системою стратегічного оцінювання. Виявлення негативних тенденцій або відхилень від установлених орієнтирів повинно слугувати підставою для коригування відповідних управлінських рішень. Таким чином, моніторингова складова забезпечує адаптивність механізму та його здатність функціонувати в умовах динамічних змін зовнішнього і внутрішнього середовища [11].

Сформований склад організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу характеризується функціональною взаємопов'язаністю, взаємодоповнюваністю та орієнтацією на досягнення єдиного стратегічного результату. Його практична спрямованість полягає у забезпеченні комплексного впливу на сировинну, виробничу, фінансово-економічну, технологічну, ринкову, кадрову та екологічну сфери діяльності. При цьому окремі складові механізму мають різне функціональне призначення, однак їх сукупна дія повинна забезпечувати узгодженість між ресурсними можливостями, виробничими потребами, ринковими вимогами та стратегічними цілями розвитку. Принциповим положенням є необхідність забезпечення збалансованості механізму, за якої підвищення ефективності однієї складової не створює диспропорцій в інших сферах функціонування підкомплексу. У цьому контексті організаційно-економічний механізм слід розглядати як інструмент практичної реалізації стратегії, що забезпечує послідовний перехід від визначення стратегічних пріоритетів до формування відповідних управлінських рішень, їх ресурсного забезпечення, реалізації, оцінювання та коригування. Його результативність визначається здатністю забезпечувати стабільність сировинного забезпечення, ефективне використання

виробничого потенціалу, підвищення економічної результативності, технологічне оновлення, розширення ринкових можливостей та адаптацію до змін середовища. Відповідно, запропонований механізм формує інституційно-організаційну та економічну основу для забезпечення системного, адаптивного та конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу.

Висновки. Проведене дослідження дозволило обґрунтувати необхідність формування цілісного організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу. Встановлено, що його ефективність визначається узгодженою взаємодією організаційних, економічних, ресурсних, інноваційних, інвестиційних, інформаційних та ринкових

інструментів. Запропонований підхід передбачає координацію діяльності виробників молока, молокопереробних підприємств, постачальників ресурсів, торговельних структур, фінансових установ та органів державного і місцевого управління. Визначено, що ключовими напрямками реалізації стратегії мають бути зміцнення сировинної бази, підвищення ефективності виробництва і переробки, забезпечення якості та безпечності молочної продукції, впровадження інновацій і цифрових технологій, розвиток кооперації та розширення ринків збуту. Реалізація сформованого механізму сприятиме підвищенню ресурсної та економічної ефективності підприємств, зміцненню їх конкурентних позицій і забезпеченню стійкого розвитку молоко-продуктового підкомплексу в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Література:

1. Артеменко Л. П., Піддубна А. С. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2015. Вип. 12. С. 259–264
2. Гуменюк В.С. Елементи організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Матеріали XLIX науковотехнічної конференції підрозділів ВНТУ (27-28 квітня 2020 р.)*. Вінниця, 2020. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29003/8658.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
3. Заходим М. В., Сушарник Я. А. Формування мережових бізнес-систем у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств тваринництва в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2025. № 35. С. 121-126.
4. Козак О.А. Організаційно-економічні засади розвитку молокопродуктового підкомплексу у формуванні продовольчої безпеки України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. – Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» Національної академії аграрних наук України, Київ, 2021. <https://uacademic.info/ua/document/0521U101266>
5. Кузьменко О.В. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 1(40). С. 110–115.
6. Лупенко Ю., Малік М., Шпикуляк О. та ін Стратегія розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення аграрної економіки України. Київ : ННЦ «ІАЕ». 2022. 32 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1ldX076sNO8-KRo-7jquuqxFCX1QrN33f/view>.
7. Лупенко Ю.О., Малік М.І., Шпикуляк О.Г. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи: монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ». 2014. 514 с. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/25873.pdf>.
8. Мохненко А.С., Антонов Р.А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2023. Вип. 49. С. 25-29. URL: <https://ejournal.kspu.edu.ua/index.php/ej/article/view/815/780>
9. Суха І. В. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств. *Збірник наукових праць. – НУХТ*. 2007. № 21. С. 118-121.
10. Тюха І. В., Стеценко Д. О. Стан та тенденції розвитку вітчизняного ринку молока та молочних продуктів. *Ефективна економіка*. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5427>.
11. Mosiuk V., Misiuk M., Zakhodym M., Susharnyk Ya. Market Analysis and Entrepreneurial Development of Dairy Farms in the Agricultural Sector. *Economics Ecology Socium*. 2025. № 9(3). P. 48–61.
12. Misiuk M., Zakhodym M. V. Digitization as a tool for revitalizing the livestock industry. *Ekonomika APK*. 2023. Vol. 30. № 4. P. 10-24. URL: <https://eapk.com.ua/en/journals/tom-30-4-2023/didzhitalizatsiya-yak-instrument-aktivizatsiyi-galuzi-tvarinnitstva>

References:

1. Artemenko L. P., Piddubna A. S. (2015) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia konkurentospro-mozhnistiu promyslovoho pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of industrial enterprise competitive-ness management]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» – Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*, vol. 12, pp. 259–264.

2. Humenyuk V. S. (2020) Elementy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Elements of the organizational and economic mechanism of enterprise competitiveness management]. *Materialy XLIX naukovo-tekhnichnoi konferentsii pidrozdiliv VNTU* (Vinnytsia, April 27–28, 2020) [Proceedings of the XLIX Scientific and Technical Conference of VNTU Departments]. Vinnytsia. Available at: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29003/8658.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (accessed August 19, 2026).
3. Zakhodym M. V., Susharnyk Ya. A. (2025) Formuvannia merezhevykh biznes-system u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstv tvarynnystva v Ukraini [Formation of network business systems in ensuring the competitiveness of livestock enterprises in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*, no. 35, pp. 121–126.
4. Kozak O. A. (2021) Orhanizatsiino-ekonomichni zasady rozvytku molokoproduktovoho pidkompleksu u formuvanni prodovolchoi bezpeky Ukrainy [Organizational and economic principles of development of the dairy products subcomplex in ensuring food security of Ukraine] (Doctoral dissertation). Kyiv: National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics» of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine. Available at: <https://uacademic.info/ua/document/0521U101266> (accessed August 19, 2026).
5. Kuzmenko O. V. (2014) Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm stratehichnoho upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of strategic management of enterprise resource potential]. *Akademichnyi ohliad – Academic Review*, no. 1(40), pp. 110–115.
6. Lupenko Yu., Malik M., Shpykuliak O. et al. (2022) Stratehiia rozvytku pidpriemnytstva, kooperatsii ta ahro-promyslovoi intehratsii v umovakh voiennoho chasu ta povoiennoho vidnovlennia aharnoï ekonomiky Ukrainy [Strategy for the development of entrepreneurship, cooperation and agro-industrial integration in the conditions of wartime and post-war recovery of the agricultural economy of Ukraine]. Kyiv: NNTs «IAE», 32 p. Available at: <https://drive.google.com/file/d/11dX076sNO8-KRo-7jquuqxFCX1QrN33f/view> (accessed August 19, 2026).
7. Lupenko Yu. O., Malik M. Y., Shpykuliak O. H. (2014) Innovatsiine zabezpechennia rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy [Innovative support for the development of agriculture in Ukraine: problems and prospects]: monohrafiia [monograph]. Kyiv: NNTs «IAE», 514 p. Available at: <https://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/25873.pdf> (accessed August 19, 2026).
8. Mokhnenko A. S., Antonov R. A. (2023) Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of enterprise competitiveness management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 49, pp. 25–29. Available at: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/815/780> (accessed August 19, 2026).
9. Sukha I. V. (2007) Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia konkurentospromozhnistiu molokop-erobnykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of competitiveness management of dairy processing enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats NUKhT – Collection of Scientific Papers of NUFT*, no. 21, pp. 118–121.
10. Tiukha I. V., Stetsenko D. O. (2017) Stan ta tendentsii rozvytku vitchyznianoho rynku moloka ta molochnykh produktiv [State and trends in the development of the domestic market of milk and dairy products]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5427> (accessed August 19, 2026).
11. Mosiuk V., Misiuk M., Zakhodym M., Susharnyk Ya. (2025) Market Analysis and Entrepreneurial Development of Dairy Farms in the Agricultural Sector. *Economics Ecology Socium*, no. 9(3), pp. 48–61.
12. Misiuk M., Zakhodym M. V. (2023) Didzhitalizatsiia yak instrument aktyvizatsii haluzi tvarynnystva [Digitization as a tool for revitalizing the livestock industry]. *Ekonomika APK*, vol. 30, no. 4, pp. 10–24. Available at: <https://eapk.com.ua/en/journals/tom-30-4-2023/didzhitalizatsiya-yak-instrument-aktivizatsiyi-galuzi-tvarinnitstva> (accessed August 19, 2026).

Дата надходження статті: 20.08.2026

Дата прийняття статті: 18.09.2026

Дата публікації статті: 07.10.2026