

# ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКІВ

DOI: 10.31617/2.2024(52)01  
УДК 637.13(477):355.271

**МОШКОВСЬКА Олена,**  
д. е. н., професор, професор кафедри  
обліку та оподаткування  
Державного торговельно-економічного  
університету  
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
o.moshkovska@knu.edu.ua

**MOSHKOVSKA Olena,**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor at the Department  
of Accounting and Taxation  
State University of Trade and Economics  
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
ORCID: 0000-0002-1176-9478

## МОЛОКОПЕРЕРОБНА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Поточна військово-політична ситуація обумовлює появу принципово нових ризиків для функціонування вітчизняної молокопереробної промисловості, що вимагає постійного аналізу ситуації та розроблення стратегічних рішень, які мають забезпечити подальший розвиток галузі та перспективи її відновлення в післявоєнні часи. У ході дослідження висунуто гіпотезу, що поєднання зусиль держави та підвищення менеджерського потенціалу дасть змогу українській молокопереробній промисловості зберегти свій економічний потенціал, вирішити важливі виробничі завдання, пов'язані з гарантуванням продовольчої безпеки держави в умовах воєнного часу. Методологічною базою дослідження є комплексний підхід, в якому поєднано методику аналізу статистичних даних, фактів сучасного розвитку молокопереробної промисловості, узагальнення отриманої інформації та декомпозиції елементів стратегії розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану, що має забезпечити її подальший розвиток. Обраний підхід передбачає звернення до даних національної статистики, використання методів аналізу отриманої інформації, структурування проблем галузі та узагальнення отриманих результатів. Попри складну політико-економічну ситуацію, втрату території,

## UKRAINE'S DAIRY INDUSTRY UNDER MARTIAL LAW

The current military-political situation causes the emergence of fundamentally new risks for the functioning of the domestic dairy processing industry, which requires constant analysis of the situation and the development of strategic solutions that ensure the further development of the industry and the prospects for its recovery in the post-war period. The purpose of this article is to study the current state of the Ukrainian milk processing industry and determine the prospects for its development. The methodological basis of this study was an integrated approach, which combined the methodology of analyzing statistical data, facts of modern development of the milk processing industry, summarizing the information received and decomposing the elements of the strategy for the development of the domestic milk processing industry in conditions of martial law, which should ensure its further development. The crisis associated with the military-political situation in Ukraine is such a powerful factor of instability that, in fact, there is always the possibility of failure of any strategy, no matter how carefully the enterprise's readiness to respond to the dynamics of the external environment is incorporated into it. At the same time, this crisis is not fatal for Ukrainian enterprises and does not pose an insurmountable destructive risk. Despite the difficult political and economic situation,



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

виробничих потужностей, кадрового потенціалу та сировинної бази українська молокопереробна промисловість продемонструвала свою здатність до вирішення виробничих, соціальних завдань, а також завдань, пов'язаних із забезпеченням продовольчої безпеки держави та укріплення конкурентних позицій на зовнішніх ринках, і за умов належного управління здатна до подальшого розвитку та швидкого післявоєнного відтворення. Поєднання зусиль держави та підвищення менеджерського потенціалу надасть можливість українській молокопереробній промисловості зберегти свій економічний потенціал, вирішити важливі виробничі завдання, пов'язані з гарантуванням продовольчої безпеки держави в умовах воєнного часу.

**Ключові слова:** молокопереробна промисловість, воєнний стан, перспективи, розвиток, ризики, стратегія.

*the loss of territories, production capacity, human resources and raw material base, the Ukrainian dairy industry has demonstrated its ability to solve production, social problems, as well as problems related to ensuring the food security of the state and strengthening its competitive position in foreign markets and, under conditions of proper management, is capable of further development and rapid post-war reproduction. Under martial law, there is a high probability of further development of the domestic dairy processing industry, and the current state of the industry creates the prerequisites for the application of strategic decisions that will ensure its functioning in the current conditions and rapid recovery in the post-war period. This assumption will be made by analyzing the main trends in the development of the milk processing industry in Ukraine and determining the strategic aspects and prospects for the development of the milk processing industry in wartime conditions.*

**Keywords:** milk processing industry, martial law, prospects, development, risks, strategy.

JEL Classification: L59.

## Вступ

Воєнний стан створив в економічній площині нову економічну та облікову реальність. У сучасних умовах вітчизняні підприємства стикаються з новими викликами, які формуються на тлі військової агресії та зумовлюють значні обмеження, формують проблеми у діяльності господарюючих суб'єктів.

Не можна ігнорувати і такі реалії українського господарського життя, як руйнування інфраструктурних об'єктів, ракетні атаки на виробничі потужності підприємств, їх релокацію в райони, які знаходяться на достатній відстані від зони бойових дій. Також воєнні дії суттєво вплинули на ресурсну та виробничу базу, логістичну систему підприємств та їх економічні зв'язки, можливості співпраці з клієнтами, постачальниками, підрядниками, кадрову політику та фінансові спроможності суб'єктів господарювання. Крім того, українські підприємства відчують брак трудових ресурсів, а також втратили можливість активної участі у вирішенні соціальних проблем працівників. Усі ці негативні чинники впливу стосуються і вітчизняної молокопереробної галузі.

Ця сфера вітчизняної економіки протягом багатьох років розвивалася досить динамічно, попри всі складнощі ринкових перетворень та проблеми управління, і в умовах воєнного стану продемонструвала свою здатність до швидкої адаптації до екстремальних умов, не втратила свого значення у забезпеченні продовольчої безпеки держави. Проблема збереження потенціалу молокопереробної галузі в умовах воєнного часу є найважливішим фактором подальшого розвитку галузі у повоєнному відновленні національної економіки України.

Зарубіжні науковці та експертні організації, аналізуючи проблеми економічного розвитку України в умовах воєнного часу, вказують на те, що війна завдала національній економіці значних збитків, але економічний потенціал України та зовнішні інвестиції здатні відновити українську економіку в повоєнні часи, надавши імпульсу для її структурної перебудови та інноваційного розвитку (Kilfoyle, 2023; Jenkins, 2023; Rakic, 2024; CES Team, 2024).

Питання, пов'язані з розвитком молокопереробної промисловості в умовах воєнного часу, вивчали переважно українські дослідники: О. Жупаніс, Г. Кухалейшвілі, Я. Лінецька, Л. Тулуш, Т. Широченко та ін. У дослідженнях зазначених авторів міститься статистична інформація щодо розвитку молокопереробної галузі під час війни, аналітична інформація, що пояснює проблемність сучасного розвитку галузі. Експертами в загальному вигляді окреслені перспективи розвитку української молокопереробної промисловості, при цьому наголошується на інноваційному характері майбутніх перетворень. У цих працях розглянуто загальний стан розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану та зазначено, що невизначеність військово-політичної ситуації і надалі створює підвищені ризики для розвитку молокопереробної промисловості, навіть у районах, які географічно віддалені від зони бойових дій (Жупаніс, 2023; Кухалейшвілі, 2023 *a, b*; Кухалейшвілі, 2024; Лінецька, 2022; Тулуш, 2023; Широченко, 2024).

Праці зазначених авторів допомагають комплексно, всебічно та системно дослідити стан вітчизняної молокопереробної промисловості та запропонувати власний погляд на зазначену проблематику. Водночас подальше опрацювання цієї проблеми є вкрай актуальне з погляду динамічного характеру ситуації, яка характеризує стан молокопереробної промисловості в останні два з половиною роки.

Метою цієї статті є розроблення пропозицій, спрямованих на розвиток вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану.

Дослідження базується на гіпотезі, що поєднання зусиль держави та підвищення менеджерського потенціалу дасть змогу українській молокопереробній промисловості зберегти свій економічний потенціал, вирішити важливі виробничі завдання, пов'язані з гарантуванням продовольчої безпеки держави в умовах воєнного часу, забезпечивши при цьому реалізацію соціальної функції, спрямованої на підтримання сільського населення України, залучення нових працівників до виробничої діяльності.

Методологічною основою цього дослідження став комплексний підхід, в якому поєднано методику аналізу статистичних даних, фактів сучасного розвитку молокопереробної промисловості, узагальнення отриманої інформації та декомпозиція елементів стратегії розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану, що має забезпечити її подальший розвиток. Отримані результати перевірено шляхом аналізу даних, що наведені в різних інформаційних джерелах, їх зіставлення та критичного осмислення з використанням методики логічного аналізу фактів та подій.

Зв'язок досліджуваної проблематики з важливими практичними завданнями полягає в тому, що проблема збереження потенціалу молокопереробної галузі в умовах воєнного часу є найважливішим фактором подальшого розвитку галузі у повоєнному відновленні національної економіки України.

Основна частина статті складається з двох розділів, пов'язаних між собою змістовно. У першому розділі проаналізовано основні тренди розвитку молокопереробної промисловості України в умовах воєнного стану, у другому – розкрито стратегічні аспекти та перспективи розвитку молокопереробної галузі за воєнного часу.

### **1. Основні тренди розвитку молокопереробної промисловості України в умовах воєнного стану**

Із початком воєнних дій основні тренди розвитку молокопереробних підприємств України можна звести до кількох основних:

- молокопереробним підприємствам довелося працювати під загрозами обстрілів та авіаударів, окремим підприємствам – навіть у зонах бойових дій. В окупації та зоні бойових дій опинилися області, на які припадає 42.3% валового виробництва молока (Земляк, 2022, 20 травня);

- напередодні повномасштабного вторгнення в Україні працювало 1781 господарство з виробництва молока, у 2022 – 1440, а у 2023 р. – лише 1309 підприємств (ІНФАГРО, 2024, 16 червня), тобто падіння не стало критичним, а становило 1.07%;

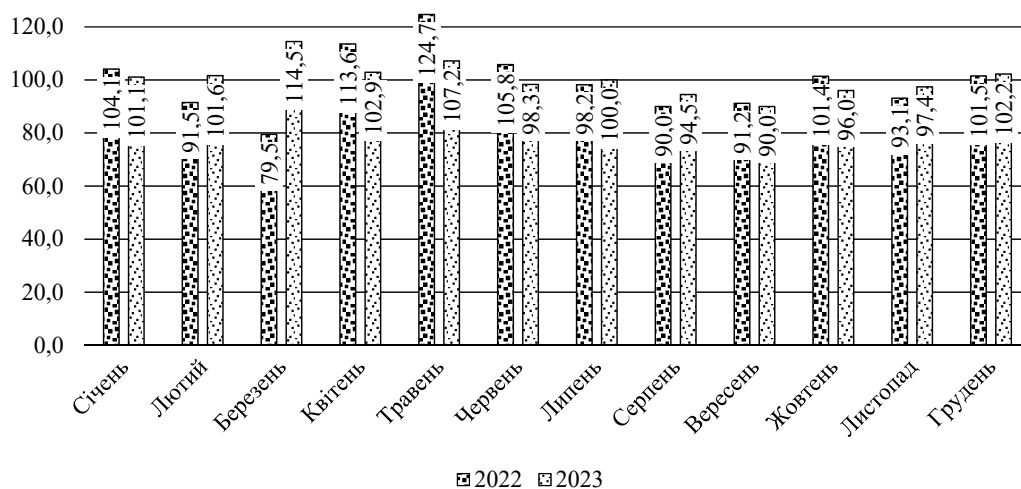
- за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, у 2024 р. відбулося зменшення поголів'я на 6.5% порівняно з 2023 р.; у січні – червні 2024 р. вироблено 3544.2 тис. т молока, що на 2.2 % менше відповідного періоду 2023 р. (Мінагро, 2024, 30 липня);

- за даними Державної служби статистики, індекси виробництва молочної продукції у 2022 р. скоротилися у лютому–березні, після чого почалося поступове відновлення темпів виробництва, а у 2023 р. індекси виробництва досягли довоєнних значень, що відбиває сезонні тенденції виробництва (*рисунок*);

- експортний потенціал України залишився стабільним. У 2023 р. країна експортувала близько 108 тис. т молочної продукції, що на 4% менше від 2022 р., але на 11% більше порівняно з 2021 р. (Кухалейшвілі, 2024). Українським експортом охоплені регіони, що довгий час були "закритими" для українських виробників, які традиційно орієнтувалися на ринки європейських країн. Нині до п'ятірки найбільших імпортерів української молочної продукції входять США, Китай, Туреччина.

Отже, українська молокопереробна галузь змогла вистояти під ударами ворога та певною мірою адаптуватися до надскладних кризових умов, і цей факт додає впевненості, що за належного

управління галузь зможе наростити темпи розвитку, а в повоєнні часи відновити втрачені позиції.



Індекси виробництва молочної продукції у 2022–2023 рр.

Джерело: складено автором за даними (Ukrstat, 2022; Ukrstat, 2023).

## 2. Стратегічні аспекти та перспективи розвитку молокопереробної галузі в умовах воєнного часу

Розвиток молокопереробної галузі української економіки відбувається у надскладних умовах, військові загрози не зникли, а перспективи та терміни закінчення війни визначити важко. Ці обставини не дають можливості прогнозування ситуації на найближчий термін, хоча перспективи розвитку галузі мають окреслюватися в межах сценарного підходу, який передбачає різні варіанти розвитку воєнної та економічної ситуації. Відповідно, однією зі складових забезпечення продовольчої безпеки є застосування програмного підходу, що має містити конкретний перелік завдань, виконання яких сприятиме вирішенню основних проблем, пов'язаних з розвитком галузі як пріоритетного сектора економіки, що забезпечує продовольчу безпеку країни, зокрема й в умовах воєнного часу.

Попри те, що експерти, задіяні в реалізації проєкту "Розвиток молочної галузі України", вважають, що найбільш перспективною для України є модель, яка передбачає створення ферм розміром від 2 тис. корів, що має продуктивність понад 9 т молока-сировини на корову (Кухалейшвілі, 2023a), за програмним підходом, мають бути передбачені умови для відновлення потенціалу приватних виробників, якими є малі господарства. Ця проблема є передусім соціальною, оскільки українське село та його добробут завжди залежали від стану молочного скотарства. Саме в цій галузі економіки формувалися та зберігалися традиції молочного виробництва, саме ця сфера господарського життя суттєво впливала на весь цикл сільськогосподарських робіт. Отже, українська держава має створити належні умови для

відновлення виробництва молока в малих господарствах, надаючи пільгові кредити, фінансуючи цю сферу суспільного життя українців та традиційного для українського селянства виробництва.

Напрацювання міжнародних експертів сьогодні не можуть бути реалізовані через об'єктивний вплив фінансових обмежень, що зменшують інвестиційну активність у галузі молокопереробної галузі, а також у зв'язку з підвищеними ризиками концентрації худоби внаслідок непередбачуваності ракетних обстрілів та терористичних атак на вітчизняну промисловість.

Таким чином, сучасна стратегія розвитку галузі має орієнтуватися на підтримку виробників з метою її утримання в стані "пасивного розвитку" з можливостями швидкого відновлення та активного розвитку у повоєнні часи. Нині як пріоритетні слід розглянути такі завдання:

- збереження поголів'я корів як бази створення виробникам умов для підтримання стабільного виробництва молока (надання пільгових кредитів для відновлення стада, перебазування стада в безпечні райони України);
- забезпечення умов захисту виробничих потужностей завдяки раціональному розміщенню виробництва, його децентралізації при оптимальній організації логістичних процесів;
- збереження людського капіталу, нарощування навчання персоналу, що не підлягає мобілізації, із забезпеченням належного рівня оплати праці;
- створення умов для розвитку національних брендів, що є актуальним з погляду виходу українських виробників на перспективні зарубіжні ринки. Проте слід зазначити, що вітчизняні виробники не приділяють належної уваги створенню цінності своїх брендів і не мають у своєму розпорядженні моделі розроблення брендів з потенціалом формування збільшення вартості товару. Ці обставини зменшують потенційну конкурентоспроможність українських виробників на світових ринках;
- стимулювання розташування потужностей з виробництва молочної продукції максимально близько до сировинних баз для зменшення логістичних витрат. Це завдання має вирішуватися на державному рівні у співпраці з місцевими адміністраціями шляхом впровадження спеціально розроблених програм розвитку сільського господарства в районах підвищеного ризику, які мають передбачати не тільки фінансування, але й страхування можливих ризиків виробників молока;
- максимально ефективно вирішення соціальних проблем: підвищення рівня забезпечення якісною молочною продукцією населення прилеглих територій, зниження рівня безробіття на селі, збільшення доходів сільських жителів. За воєнного часу такий підхід видається перспективним, враховуючи необхідність збереження виробництва молочної продукції та поголів'я навіть у районах підвищеного ризику;
- розвиток системи стратегічного менеджменту молокопереробних підприємств завдяки створенню системи методичного забезпечення

управління та його інформаційної складової. Саме цей пункт програмного забезпечення функціонування молокопереробної галузі в умовах воєнного часу є найбільш проблемним, оскільки у національній традиції управління взагалі приділяється мало уваги саме теоретико-практичному аспекту менеджерської діяльності.

Стратегія розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану потребує принципово нової системи стратегічного менеджменту та відповідного інформаційного забезпечення управлінської діяльності, враховуючи, що нинішні умови економічної діяльності та військові загрози генерують нові інформаційні потоки, які мають бути належним чином осмислені та враховані під час розроблення відповідної стратегії.

У цьому контексті виникає питання, наскільки вітчизняний управлінський облік був готовий до умов воєнного стану? І тут доцільно підкреслити, що взагалі українська промисловість не мала належного досвіду управління в кризових ситуаціях глобального масштабу, що призвело до багатьох проблем, пов'язаних з передислокацією виробничих елементів діяльності, складнощами у кадровій політиці у зв'язку із втратою провідних спеціалістів, непорозуміннями у сфері контактів підприємств та військових адміністрацій. Цей досвід набувався вже в ході війни, і слід визнати, що вітчизняна промисловість достатньо швидко перевела свою діяльність на "військові рейки" та зараз продовжує функціонувати навіть в умовах обмеження енергопостачання, під обстрілами та загрозою нових ворожих атак.

Усе це справедливо й для сфери стратегічного управлінського обліку, який намагався знайти варіанти найшвидшого пристосування до умов воєнного часу. Одним з перших стали спроби пристосування стратегічного управлінського обліку, що використовувався як базовий інформаційний елемент антикризового управління, до умов військової агресії. Але досить швидко виявилась невідповідність інструментарію антикризового управління тим реаліям, які утворилися під час війни. Стало зрозумілим, що суто економічні підходи та традиційні інструменти фінансової політики є абсолютно непридатними для подолання кризових явищ на підприємстві у тих ситуаціях, які виникли під час війни і вимагали зовсім інших рішень та інформації.

Сучасна криза, пов'язана з воєнно-політичною ситуацією в Україні, є настільки потужним фактором нестабільності, що по суті завжди є ймовірність провалу будь-якої стратегії, наскільки б ретельно не закладалася в неї готовність підприємства реагувати на динаміку зовнішнього середовища. Водночас поточний стан свідчить про те, що ворог і надалі прагнучиме руйнування української промислової та енергетичної інфраструктури, завдаватиме ударів по підприємствах аграрного, нафтохімічного, хімічного комплексу. Відповідно, зростає необхідність створення принципово нового підходу до управління, який передбачає, що керівники молокопереробних підприємств мають підвищити ефективність створення нових ефективних форм оперативного менеджменту, які допомагають миттєво реагувати на ризики

воєнного часу. Ці форми управління добре відомі, передбачають не тільки планування, але й прогнозування тих ризиків, які характеризують сучасну ситуацію виробничої діяльності.

Доцільно створити робочу групу, до якої долучити аналітиків молокопереробної галузі та експертів з питань ризик-менеджменту, які мають належний досвід організації управління ризиками, що виникають в умовах воєнного часу (можуть ідентифікувати ризики, аналізувати вірогідність їх настання, визначати пріоритети роботи з ними і надавати рекомендації щодо ефективного реагування на умови воєнного часу (Атанасов, 2023), враховуючи взаємозв'язок між рівнем і видом ризику, специфікою підприємств та їх географічним розташуванням). У результаті така робоча група має розробити відповідні методичні рекомендації, які допоможуть молокопереробним підприємствам створити належну систему управління ризиками, вписавши її у структуру стратегічного управління підприємством.

Зазначені завдання розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану покликані в разі їх вирішення надати підприємствам додаткової стійкості, сприяти збереженню економічного потенціалу галузі та забезпечити підприємствам умови відновлення в повоєнний період.

### **Висновки**

Таким чином, знайшло підтвердження припущення, що в умовах воєнного стану можливе збереження потенціалу молокопереробної галузі, а її поточний стан створює підстави для застосування стратегічних рішень, що забезпечать її стале функціонування та швидке відновлення у повоєнні часи.

Результати проведеного дослідження свідчать, що, попри складну політико-економічну ситуацію, втрату територій, виробничих потужностей, кадрового потенціалу та сировинної бази, українська молокопереробна промисловість продемонструвала здатність до вирішення виробничих, соціальних завдань, завдань, пов'язаних із забезпеченням продовольчої безпеки держави та укріпленням конкурентних позицій на зовнішніх ринках.

Слід позитивно оцінити той факт, що галузь працює на виробничих потужностях довоєнного часу, хоч і відчуває труднощі з відновленням технологічної бази, залученням інвестицій та отриманням кредитів тощо. Ці обставини, які ускладнюються підвищеними ризиками військового часу, не дають повною мірою реалізувати потужний виробничий, соціальний, конкурентний потенціал галузі, що об'єктивно вимагає державної підтримки в межах, в яких нині ця підтримка можлива.

Зі свого боку, керівники молокопереробних підприємств мають підвищити ефективність управлінської діяльності, створити нові ефективні форми оперативного управління, які надаватимуть можливість миттєво реагувати на ризики воєнного часу.

Доведено гіпотезу, що поєднання зусиль держави та підвищення менеджерського потенціалу дасть змогу українській молокопереробній



промисловості зберегти свій економічний потенціал, вирішити важливі виробничі завдання, пов'язані з гарантуванням продовольчої безпеки держави в умовах воєнного часу, забезпечивши при цьому реалізацію соціальної функції, спрямованої на підтримання сільського населення України, залучення нових працівників до виробничої діяльності.

Сформовані за підсумками дослідження пропозиції стануть корисними для практичного вирішення стратегічних проблем вітчизняної молокопереробної промисловості, зважаючи на те, що поточна стратегія розвитку галузі має орієнтуватися на підтримку виробників з метою утримання галузі в стані "пасивного розвитку" з максимальним збереженням можливостей для її швидкого відновлення та активного розвитку у повоєнні часи.

Подальші дослідження в обраному напрямку будуть спрямовані на визначення експортного потенціалу вітчизняної молокопереробної промисловості в умовах воєнного стану та тих поточних факторів, які супроводжують цю діяльність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCE

Agroportal. (2022, 01 червня). Втрачені обсяги: українську молочку врятує експорт. <a href="https://agroportal.ua/publishing/analitika/vtracheni-obsyagi-ukrajinsku-molochku-vryatuye-eksport">https://agroportal.ua/publishing/analitika/vtracheni-obsyagi-ukrajinsku-molochku-vryatuye-eksport</a>	Agroportal. (2022, June 1). Lost volumes: Ukrainian milk will be saved by exports. <a href="https://agroportal.ua/publishing/analitika/vtracheni-obsyagi-ukrajinsku-molochku-vryatuye-eksport">https://agroportal.ua/publishing/analitika/vtracheni-obsyagi-ukrajinsku-molochku-vryatuye-eksport</a>
CES Team. (2024). Economy review in May Special topic: Ukraine Recovery Conference. <a href="https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/06/ukrainian-economy-in-war-times-may.pdf">https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/06/ukrainian-economy-in-war-times-may.pdf</a>	
Jenkins, B. M. (2023). Consequences of the War in Ukraine: The Economic Fallout. <a href="https://www.rand.org/pubs/commentary/2023/03/consequences-of-the-war-in-ukraine-the-economic-fallout.html">https://www.rand.org/pubs/commentary/2023/03/consequences-of-the-war-in-ukraine-the-economic-fallout.html</a>	
Kilfoyle, M. (2023). Ukraine: what's the global economic impact of Russia's invasion? <a href="https://www.economicobservatory.com/ukraine-whats-the-global-economic-impact-of-russias-invasion">https://www.economicobservatory.com/ukraine-whats-the-global-economic-impact-of-russias-invasion</a>	
Мінагро. (2024, 30 липня). Моніторинг стану галузей тваринництва. <a href="https://minagro.gov.ua/napryamki/tvarinnictvo/analiz-ta-monitoring-stanu-galuzej-tvarinnictva">https://minagro.gov.ua/napryamki/tvarinnictvo/analiz-ta-monitoring-stanu-galuzej-tvarinnictva</a>	Minagro. (2024, July 30). Monitoring of the state of livestock industries. <a href="https://minagro.gov.ua/napryamki/tvarinnictvo/analiz-ta-monitoring-stanu-galuzej-tvarinnictva">https://minagro.gov.ua/napryamki/tvarinnictvo/analiz-ta-monitoring-stanu-galuzej-tvarinnictva</a>
Rakic, D. (2024). Two years of war: The state of the Ukrainian economy in 10 charts Economic growth in 2023 has surpassed expectations but the road to full recovery is long and uncertain. <a href="https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI(2024)747858_EN.pdf">https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI(2024)747858_EN.pdf</a>	
Ukrstat. (2022). Індекси промислової продукції за видами діяльності та основними промисловими групами (ОПГ) у 2022 році. <a href="https://www.ukrstat.gov.ua">https://www.ukrstat.gov.ua</a>	Ukrstat. (2022). Indices of industrial production by types of activity and main industrial groups (OPG) in 2022. <a href="https://www.ukrstat.gov.ua">https://www.ukrstat.gov.ua</a>
Ukrstat. (2023). Індекси промислової продукції за видами діяльності та основними промисловими групами (ОПГ) у 2023 році. <a href="https://www.ukrstat.gov.ua">https://www.ukrstat.gov.ua</a>	Ukrstat. (2023). Indices of industrial production by types of activity and main industrial groups (OPG) in 2023. <a href="https://www.ukrstat.gov.ua">https://www.ukrstat.gov.ua</a>
Атанасов, Ю. (2023). Промисловість під час війни: як вибудувати ризик-менеджмент. <a href="https://mind.ua/openmind/20251547-promislovist-pid-chas-vijni-yak-vibuduvati-rizik-menedzhment">https://mind.ua/openmind/20251547-promislovist-pid-chas-vijni-yak-vibuduvati-rizik-menedzhment</a>	Atanasov, Yu. (2023). Industry during the war: how to build risk management. <a href="https://mind.ua/openmind/20251547-promislovist-pid-chas-vijni-yak-vibuduvati-rizik-menedzhment">https://mind.ua/openmind/20251547-promislovist-pid-chas-vijni-yak-vibuduvati-rizik-menedzhment</a>
Жупаніс, О. (2023). Національна молочна галузь має стати передовою і технологічною, і для цього насправді є можливість. <a href="https://avm-ua.org/uk/post/nacionalna-molocna-galuz-mae-stati-peredovou-i-tehnologichnou-i-dla-cogo-naspravdi-e-mozlivist">https://avm-ua.org/uk/post/nacionalna-molocna-galuz-mae-stati-peredovou-i-tehnologichnou-i-dla-cogo-naspravdi-e-mozlivist</a>	Zhupanis, O. (2023). The national dairy industry must become advanced and technological, and there is actually an opportunity for this. <a href="https://avm-ua.org/uk/post/nacionalna-molocna-galuz-mae-stati-peredovou-i-tehnologichnou-i-dla-cogo-naspravdi-e-mozlivist">https://avm-ua.org/uk/post/nacionalna-molocna-galuz-mae-stati-peredovou-i-tehnologichnou-i-dla-cogo-naspravdi-e-mozlivist</a>

Земляк. (2022, 20 травня). Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. <a href="https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini">https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini</a>	Zemliak. (2022, May 20). How war-2022 changes the milk market in Ukraine. <a href="https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini">https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini</a>
ІНФАГРО. (2024, 16 червня). Молочна карта України. <a href="https://infagro.com.ua/ua/2024/06/16/molochna-karta-ukrayini-2024/">https://infagro.com.ua/ua/2024/06/16/molochna-karta-ukrayini-2024/</a>	INFAGRO. (2024, June 16). Milk map of Ukraine. <a href="https://infagro.com.ua/ua/2024/06/16/molochna-karta-ukrayini-2024/">https://infagro.com.ua/ua/2024/06/16/molochna-karta-ukrayini-2024/</a>
Кухалейшвілі, Г. (2023a). Глобальний виклик: чому виробляти молоко стає дорожче. <a href="https://avm-ua.org/uk/post/globalnij-viklik-comu-viroblati-moloko-stae-dorozce">https://avm-ua.org/uk/post/globalnij-viklik-comu-viroblati-moloko-stae-dorozce</a>	Kukhaleishvili, G. (2023a). Global challenge: why it is becoming more expensive to produce milk. <a href="https://avm-ua.org/uk/post/globalnij-viklik-comu-viroblati-moloko-stae-dorozce">https://avm-ua.org/uk/post/globalnij-viklik-comu-viroblati-moloko-stae-dorozce</a>
Кухалейшвілі, Г. (2023b). Український ринок: обсяги виробництва молока скорочуються. <a href="http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocuitsa">http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocuitsa</a>	Kukhaleishvili, H. (2023b). Ukrainian market: milk production volumes will decrease. <a href="http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocuitsa">http://milkua.info/uk/post/ukrainskij-rinok-obsagi-virobnictva-moloka-skorocuitsa</a>
Кухалейшвілі, Г. (2024). Менше молока і більше викликів: Україна демонструє стійкість попри внутрішній і глобальний форс-мажор. <a href="http://milkua.info/uk/post/mense-moloka-i-bilse-viklikiv-ukraina-demonstrue-stijkist-popri-vnutrisnij-i-globalnij-fors-mazor">http://milkua.info/uk/post/mense-moloka-i-bilse-viklikiv-ukraina-demonstrue-stijkist-popri-vnutrisnij-i-globalnij-fors-mazor</a>	Kuhaleishvili, H. (2024). Less milk and more challenges: Ukraine demonstrates resilience despite domestic and global force majeure. <a href="http://milkua.info/uk/post/mense-moloka-i-bilse-viklikiv-ukraina-demonstrue-stijkist-popri-vnutrisnij-i-globalnij-fors-mazor">http://milkua.info/uk/post/mense-moloka-i-bilse-viklikiv-ukraina-demonstrue-stijkist-popri-vnutrisnij-i-globalnij-fors-mazor</a>
Лінецька, Я. (2022). Молочна галузь вистояла і продовжує працювати на перемогу. <a href="http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzue-pracuvati-na-peremogu">http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzue-pracuvati-na-peremogu</a>	Linetska, J. (2022). The dairy industry has persevered and continues to work for victory. <a href="http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzue-pracuvati-na-peremogu">http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzue-pracuvati-na-peremogu</a>
Тулуш, Л. (2023). Молочна галузь за воєнного стану. <a href="https://infagro.com.ua/ua/2023/10/25/leonid-tulush-zaviduvach-viddilunnts-iae-molochna-galuz-za-voennogo-stanu/">https://infagro.com.ua/ua/2023/10/25/leonid-tulush-zaviduvach-viddilunnts-iae-molochna-galuz-za-voennogo-stanu/</a>	Tulush, L. (2023). Dairy industry under martial law. <a href="https://infagro.com.ua/ua/2023/10/25/leonid-tulush-zaviduvach-viddilunnts-iae-molochna-galuz-za-voennogo-stanu/">https://infagro.com.ua/ua/2023/10/25/leonid-tulush-zaviduvach-viddilunnts-iae-molochna-galuz-za-voennogo-stanu/</a>
Широченко, Т. (2024). Як виживає молочна галузь України під час війни. <a href="https://latifundist.com/cards/82-korova-u-dvori-to-i-harch-na-stoli-yak-vizhivaye-molochna-galuz-ukrayini-pid-chas-vijni">https://latifundist.com/cards/82-korova-u-dvori-to-i-harch-na-stoli-yak-vizhivaye-molochna-galuz-ukrayini-pid-chas-vijni</a> (дата звернення: 23.05.2024)	Shirochenko, T. (2024). How the dairy industry of Ukraine survives during the war. <a href="https://latifundist.com/cards/82-korova-u-dvori-to-i-harch-na-stoli-yak-vizhivaye-molochna-galuz-ukrayini-pid-chas-vijni">https://latifundist.com/cards/82-korova-u-dvori-to-i-harch-na-stoli-yak-vizhivaye-molochna-galuz-ukrayini-pid-chas-vijni</a>

**Конфлікт інтересів.** Автор заявляє, що не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автор не отримувала прямого фінансування для цього дослідження.

Мошковська О. Молокопереробна промисловість України в умовах воєнного стану. *Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки"*. 2024. № 4 (52). С. 4–13. [https://doi.org/10.31617/2.2024\(52\)01](https://doi.org/10.31617/2.2024(52)01)

Надійшла до редакції 21.06.2024.

Прийнято до друку 12.09.2024.

Публікація онлайн 16.12.2024.