

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙ У ВІТЧИЗНЯНУ МОЛОЧНУ ПРОМИСЛОВІСТЬ

Віктор Пилявець¹, Олександр Захарчук²

¹Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету
21001, м. Вінниця, вул. Гонти37

e-mail: viktorpilavets@gmail.com; ORCID:0000-0001-8622-0220

²Вінницький навчально-науковий інститут економіки
Західноукраїнського національного університету
21001, м. Вінниця, вул. Гонти37

e-mail: sasha.zahar067@gmail.com; ORCID:0009-0004-8330-0363

Анотація. У статті досліджено сучасний стан, проблеми та перспективи стратегічного планування інвестицій у молочну промисловість України як важливого сектору агропромислового комплексу. Молочна галузь відіграє не лише економічну, а й соціальну роль, забезпечуючи зайнятість населення, стабільність сільських громад, розвиток суміжних напрямів та продовольчу безпеку. Акцентовано на критичному зниженні поголів'я великої рогатої худоби, падінні обсягів виробництва молока та нестабільній динаміці інвестицій у виробничі потужності й переробку, що обумовлено як внутрішніми структурними складовими, так і зовнішніми викликами.

На основі проведеного аналізу статистичних даних, SWOT-аналізу та порівняння тенденцій інвестиційних капіталовкладень у тваринництво та переробну промисловість, обґрунтовано необхідність переходу до системного стратегічного інвестування. Запропоновано цілісну модель стратегічного інвестиційного планування, що охоплює модернізацію виробництва, розвиток сировинної бази, цифровізацію управління, екологізацію технологій, підтримку людського капіталу та формування інституційного середовища. Визначено ключові етапи реалізації стратегії та напрями державної, виробничої й переробної участі у відновленні розвитку галузі.

Результати дослідження можуть бути використані у формуванні державної політики, галузевих програм підтримки, інвестиційних стратегій підприємств, а також у подальших наукових розробках щодо підвищення ефективності аграрного сектора.

Ключові слова: молочна промисловість, стратегічне планування, інвестиції, АПК, модернізація, розвиток, державна підтримка.



Постановка проблеми. Молочна промисловість є однією з важливою складовою АПК України, що виконує ряд важливих функцій: забезпечення населення продуктами харчування, створення робочих місць у сільській місцевості та стимулювання розвитку суміжних галузей. Але впродовж останнього десятиріччя в галузі спостерігається скорочення поголів'я ВРХ, зниження обсягів виробництва та переробки молока та технічне й технологічне відставання переробних підприємств, що значно ускладнюють відновлення і динамічний розвиток галузі.

Вирішенням зазначених проблем можливо завдяки є активізації інвестиційної діяльності та впровадження ефективного механізму стратегічного інвестиційного планування, що враховує довгострокову перспективу, специфіку галузі, фактори зовнішнього середовища та потребу в інноваціях. Практика інвестиційних процесів в молочній промисловості свідчить про їх несистемність та фрагментарність, що є недостатньо прогнотозованими і ризикованими для потенційних інвесторів. Все це зумовлює необхідність наукового вивчення напрямків вдосконалення та практичного напрацювання механізмів стратегічного планування розвитку інвестицій у молочному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблем функціонування молочної галузі зробили українські вчені Л. Тулуш, Л. Степасюк, Н. Косар, Н. Кузь. Питання інноваційної активності і модернізації підприємств молочної промисловості вивчали науковці І. Федулова І., О. Шуст. Стратегічне планування аграрного сектору, включно з інвестиційним компонентом перебувало в полі досліджень науковців Шинкаренка Р.В., Поліщук О. А., Варченко О.М., Драган О.О. Результати їх теоретичних і практичних досліджень мають вагоме значення для розвитку молочної галузі, але водночас не розкривають особливостей стратегічного планування розвитку інвестицій в молочну промисловість України, що зумовлює потребу у подальших наукових дослідженнях

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у вивченні сучасного стану молочної промисловості України та теоретичному узагальненні та практичному обґрунтуванні напрямків та етапів стратегічного планування розвитку інвестицій у молочну галузь з урахуванням сучасних економічних, технологічних та інституційних викликів.

Методика дослідження. У процесі дослідження проблеми стратегічного планування розвитку інвестицій у молочну промисловість України використано сукупність загальнонаукових, економіко-статистичних та спеціальних методів, які забезпечують комплексний підхід до аналізу теоретичних засад, оцінки поточного стану галузі, виявлення закономірностей та розробки прикладних рекомендацій. Зокрема було використано: дедуктивний і індуктивний методи при логічному обґрунтуванні підходів до стратегічного інвестування в галузі; економіко-статистичні методи (структурний аналіз, аналіз динаміки) - для дослідження обсягів виробництва, споживання молока, обсягів інвестицій, зміни поголів'я тощо на основі даних Державної служби статистики України, аналітичних звітів профільних організацій; SWOT-аналіз - для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для інвестиційного розвитку галузі; програмно-цільовий метод --для структурування інвестиційної стратегії за напрямками модернізації, інновацій, логістики, людського капіталу. Також використано графічний та табличний метод для візуалізації матеріалу.

Виклад основного матеріалу дослідження Молочна промисловість займає важливе місце в структурі агропромислового комплексу України та є одним із ключових чинників продовольчої безпеки держави. Вона не просто забезпечує населення важливими продуктами, а й має глибокий вплив на продовольчий ринок, рівень зайнятості, експортний потенціал і розвиток пов'язаних галузей.

Ця галузь формує основу для функціонування інших суміжних напрямів – ветеринарної медицини, виробництва кормів, машинобудування для харчової промисловості та інших. Особливо важливою молочна галузь є для сільських територій: у багатьох громадах саме молочне виробництво забезпечує сталі джерела доходів для малих і середніх фермерських господарств. Відтак воно сприяє збереженню сільського способу життя, підтримує самозайнятність населення й укріплює економічну стабільність регіонів.

Оскільки ефективний розвиток молочної промисловості зменшує залежність країни від імпорту молочної продукції та посилює її позиції на міжнародних ринках, галузь має значний стратегічний потенціал. Проте для реалізації цього потенціалу необхідні серйозні інвестиції, модернізація виробничих потужностей і впровадження чітких стратегічних підходів до управління.

Аналіз даних рис. 1 свідчить, що за період з 1990 по 2024 роки в Україні спостерігається поступове скорочення обсягів поголів'я ВРХ і як наслідок виробництва сирого молока, так кількість поголів'я корів зменшилася з 8,5 млн голів у 1990 р. до 1,26 млн у 2024 р., а виробництво молока з 24,5 млн т до 7,2 млн т., це є свідченням занепаду молочного скотарства, зумовлену скороченням тваринницьких господарств, зниженням рентабельності галузі та переходом до більш інтенсивних, але менш чисельних виробництв.

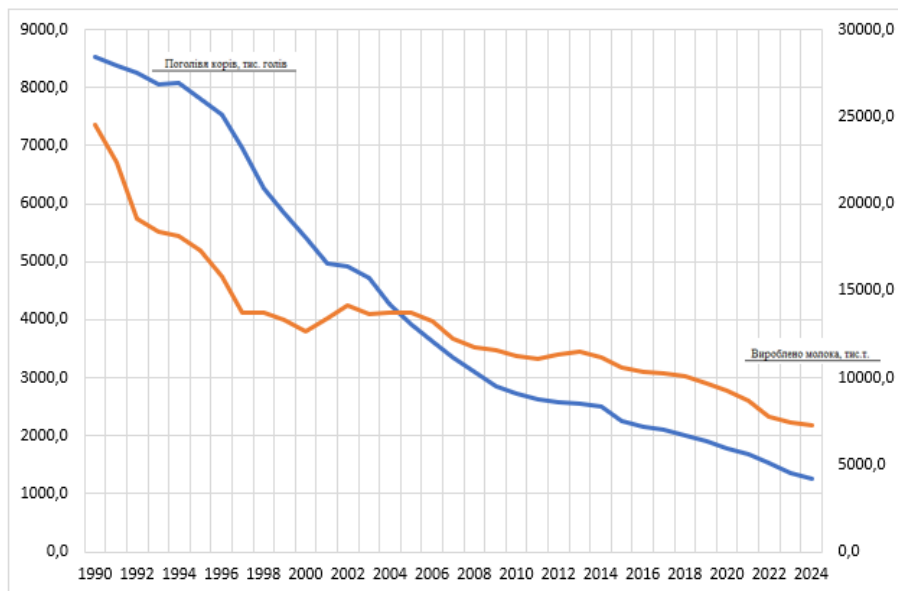


Рис 1. Динаміка поголів'я ВРХ та виробництва молока в Україні

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

Зниження сировинної бази зумовлює зниження рівня переробки та виробництва і споживання молочної продукції серед населення, що є сигналом для термінового перегляду підходів до розвитку галузі. (Таблиця 1.)

Проведемо SWOT-аналіз який дасть змогу комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на розвиток молочної промисловості, та зрозуміти, де саме знаходиться галузь зараз і які проблеми є ключовими.

Таблиця 1

Динаміка виробництва молочної продукції в 2011-2022 роках, тис.т. [8]

Вид продукції	2011	2012	2013	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Молоко та вершки незгушені різної жирності, у різних первинних пакуваннях та різним об'ємом	866,2	880,6	948,1	983,2	989,4	988,6	960,3	974,0	737,2	673,8
Молоко сухе знежирене (молоко та вершки у твердій формі, жирністю не більше 1,5%), у первинних пакуваннях об'ємом більше 2,5 кг	38,2	45,1	37,1	48,5	47,6	38,1	34,5	35,3	31,1	30,8
Масло вершкове жирністю не більше 85%	76,2	88,1	93,9	102	108	105	91,6	87,5	68,1	55,4
Сир свіжий нефермент. (недозрілий і невитриманий; уключаючи сир із молочної сироватки та кисломолочний сир)	76,5	79,0	83,7	70,2	68,2	72,6	64,1	81,4	59,2	51,3
Сир тертий, порошок, голубий та інший неплавлений (крім свіжого сиру, сиру із мол сироватки та кислом сиру)	161	147	141	86,5	94,3	97,0	86,1	85,2	54,1	48,2
Сир плавлений (крім тертого або порошкового)	17,1	21,5	24,1	26,2	27,1	28,6	29,5	30,6	21,9	20,7
Молоко та вершки згушені підсоложені	58,3	66,0	58,5	44,4	42,8	34,9	35,7	37,8	30,2	28,2
Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти	359	364	378	293	272	275	280	306	228,0	206,0
Йогурт рідкий та сквашене молоко ароматизовані	81,2	88,7	110	112	116	126	136	139	103,4	92,2

Джерело: складено авторами на основі даних[8]

Аналіз даних таблиці 2 свідчить, що молочна промисловість України зберігає потенціал розвитку, зумовлений сприятливими природно-ресурсними умовами, накопиченим виробничим досвідом і перспективами виходу на зовнішні ринки. Водночас галузь переживає певний період спаду, що проявляється у скороченні поголів'я великої рогатої худоби, зношеності виробничих потужностей і недостатній державній підтримці. Для подолання кризових тенденцій та забезпечення сталого зростання необхідно зосередити зусилля на модернізації технологічної бази, підвищенні продуктивності та якості молочної продукції, активізації інвестиційної діяльності в галузь і мінімізації впливу зовнішніх економічних та політичних ризиків.

Все зазначене вище свідчить про потребу перезавантаження існуючих механізмів підтримки молочної галузі та залучення інвестицій. Попри стратегічне значення галузі для економіки та продовольчої безпеки, діючі моделі стимулювання розвитку залишаються фрагментарними, недостатньо ефективними та не враховують сучасні виклики, з якими зіштовхується молочний сектор.

Насамперед, значна частина молока в Україні й досі виробляється в особистих селянських господарствах де здійснюється за застарілими технологіями, без належного контролю якості, що ускладнює подальшу переробку й експорт. Для подальшого розвитку, необхідно стимулювати перехід до сучасного, технологічно оснащеного виробництва, яке відповідатиме міжнародним стандартам.

Також нинішня система державної підтримки, на жаль, залишається фрагментарною, оскільки більшість програм мають короткостроковий характер, не враховують стратегічної перспективи, а тому не приваблюють інвесторів. Молочному бізнесу потрібна стабільність, прозорі правила існування що може стати основою нової моделі розвитку.

Таблиця 2

SWOT-аналіз молочної промисловості України

S (Strengths) Сильні сторони	W (Weaknesses) Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Наявність ресурсів та сприятливих кліматичних умови для кормової бази. - Традиції та досвід виробництва молока: - Потенціал для експорту вітчизняні молочні продукти конкурентоспроможні за ціною. - Розвиток великих агрохолдингів: зростання ефективності та продуктивності на промислових фермах. - Інвестиції у переробку та якість: модернізація заводів, впровадження стандартів HACCP і ISO. 	<ul style="list-style-type: none"> - Значне скорочення поголів'я корів (Таблиця 1) - Застаріла інфраструктура дрібних господарств і низька продуктивність ВРХ. - Нерівномірність розвитку між регіонами: концентрація виробництва в окремих областях. - Недосконала державна підтримка та фінансових стимулів для малих і середніх виробників. - Висока собівартість виробництва через інфляційні процеси
O (Opportunities) Можливості	T (Threats) Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розвиток експорту до країн Близького Сходу, Азії. - Інновації та автоматизація: використання роботизованих систем доїння, точного землеробства, біотехнологій. - Підвищення якості продукції та перехід на органічне тваринництво. - Державні програми підтримки аграрного сектору. - Зростання попиту на перероблені продукти (сири, йогурти, сухе молоко). 	<ul style="list-style-type: none"> - Подальше скорочення поголів'я і знищення малого тваринницького фермерства - Конкуренція з імпортною продукцією (особливо з країн ЄС). - Вплив воєнних дій: руйнування виробничої інфраструктури, проблеми з логістикою. - Кліматичні зміни, що зумовлюють вплив на кормову базу та продуктивність.

Джерело: розроблено авторами

Не менш важливо враховувати напрям розвитку українського вектору на євроінтеграцію, що передбачає дотримання стандартів якості, екологічності та простежуваності виробництва.

Тому на нашу думку шляхом виходу із даної ситуації є обґрунтована стратегічна політика залучення інвестицій в молочну промисловість, для ефективної реалізації якої необхідно подолати певні проблеми та бар'єри які мають комплексний характер і зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками.

Аналіз динаміки капітальних інвестицій (табл. 3) у молочну галузь свідчить про наявність неоднорідних тенденцій у розвитку сектору, так упродовж 2012–2023 рр., так частка інвестицій у сільське господарство загалом коливалася в межах 8–17 %, що відображає залежність аграрного виробництва від загального економічного стану країни. При цьому інвестиційна активність у тваринництві залишалася нестабільною, демонструючи поступове зниження питомої ваги капіталовкладень із понад 22 % у 2013 р. до близько 13–15 % у 2020–2023 р.

Аналіз динаміки капітальних інвестицій у молочну галузь свідчить про наявність неоднорідних тенденцій у розвитку сектору, так упродовж 2012–2023 рр., так частка інвестицій у сільське господарство загалом коливалася в межах 8–17 %, що відображає залежність аграрного виробництва від загального економічного стану країни. При цьому інвестиційна активність у тваринництві залишалася нестабільною, демонструючи поступове зниження питомої ваги капіталовкладень із понад 22 % у 2013 р. до близько 13–15 % у 2020–2023 р.

Таблиця 3

Динаміка інвестицій в молочне скотарство України в 2012-2023 р. [8]

Роки	Капітальні інвестиції підприємств всього	Сільське господарство- всього		Тваринництво - всього		Розведення великої рогатої худоби молочних порід- всього			
		тис. грн.	% капіт. інвест	тис. грн.	% інвест с.г.	тис. грн.	% капіт. інвест	% інвест с.г.	% інвест твар.
2012	235684789	19205800	8,15	4323153	22,51	1297943	0,55	6,76	30,02
2013	222671032	18919105	8,50	3901396	20,62	1421921	0,64	7,52	36,45
2014	183954497	18582362	10,10	3474102	18,70	1238190	0,67	6,66	35,64
2015	218801758	29798481	13,62	6086165	20,42	2109157	0,96	7,08	34,65
2016	288142597	50319592	17,46	6154061	12,23	2535699	0,88	5,04	41,20
2017	366116303	64084079	17,50	6928952	10,81	3371560	0,92	5,26	48,66
2018	480314142	66576317	13,86	9625528	14,46	3230607	0,67	4,85	33,56
2019	533728974	59910061	11,22	10270556	17,14	3270765	0,61	5,46	31,85
2020	409065379	50634301	12,38	8274806	16,34	3419130	0,84	6,75	41,32
2021	545219654	69966300	12,83	9640540	13,78	4544469	0,83	6,50	47,14
2022	344303239	51355693	14,92	8169691	15,91	3180850	0,92	6,19	38,93
2023	520187646	65150627	12,52	11951758	18,34	4129412	0,79	6,34	34,55

Джерело: складено авторами на основі даних [8]

В секторі розведення великої рогатої худоби молочних порід відзначається стабільна частка інвестицій у структурі тваринництва 30–40 %, так в структурі всіх капітальних інвестицій частка розведення великої рогатої худоби молочних порід є незначною – 0,6-0,8 %. Це свідчить про відсутність цікавості інвесторів у розвитку молочного напрямку тваринництва, що зумовлено високими ризиками, тривалим терміном окупності інвестицій та низькою прибутковістю виробництва

В той же час ситуація в інвестиціях в переробку молокопродуктів виглядає дещо по іншому.

Таблиця 4

Динаміка інвестицій в переробку молока України в 2012-2023 р. [8]

Роки	Капітальні інвестиції підприємств всього	Переробна промисловість -всього		Перероблення молока, виробництво масла та сиру		
		тис. грн.	% капіт. інвест	тис. грн.	% капітальних інвестицій	% інвест в переробку промисловість
2012	235684789	46663235	19,80	912129	0,39	1,95
2013	222671032	45349907	20,37	1035031	0,46	2,28
2014	183954497	42364938	23,03	1668895	0,91	3,94
2015	218801758	47202690	21,57	989903	0,45	2,10
2016	288142597	59461377	20,64	1248555	0,43	2,10
2017	366116303	74844470	20,44	1686318	0,46	2,25
2018	480314142	102004123	21,24	1412878	0,29	1,39
2019	533728974	105720792	19,81	2121526	0,40	2,01
2020	409065379	84554724	20,67	2094205	0,51	2,48
2021	545219654	113300687	20,78	1615021	0,30	1,43
2022	344303239	60744765	17,64	1269306	0,37	2,09
2023	520187646	91198477	17,53	1780315	0,34	1,92

Джерело: складено авторами на основі даних [8]

Аналіз динаміки капітальних інвестицій у переробну промисловість та, сектор перероблення молока, виробництва масла і сиру протягом 2012–2023 рр. засвідчує наявність стійкої тенденції до зниження частки інвестицій у дану галузь. Незважаючи на загальне зростання обсягів капітальних вкладень у промисловість, питома вага інвестицій у молокопереробний сегмент залишається відносно стабільною в межах 2% і демонструє коливання $\pm 0,3 - 0,5$ % від загального обсягу інвестицій у переробну промисловість, що підтверджує факт застою в галузі, що негативно позначається на її технічному переоснащенні, рівні енергоефективності та якості продукції, як результат застаріла інфраструктура, нестача сучасного технологічного обладнання та недостатній доступ до фінансових ресурсів обмежують можливості підприємств щодо впровадження інноваційних рішень.

Таким чином, для відновлення розвитку молочної промисловості необхідним є стимулювання державно-приватного партнерства, запровадження податкових пільг для модернізації виробництва, розвиток програм підтримки експортоорієнтованих молокопереробних підприємств. Всі ці заходи повинні бути реалізовані в контексті стратегічного інвестиційного планування

Стратегічне інвестиційне планування передбачає формування цілеспрямованого, довгострокового управління капіталовкладеннями в молочну галузь з метою забезпечення сталого розвитку галузі, її адаптації до сучасних викликів та підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках. У цьому контексті основні напрями стратегічного інвестування повинні відповідати як загальноєкономічним пріоритетам країни, так і специфічним потребам самої галузі. (Таблиця 5)

Одним із ключових напрямів інвестування є модернізація виробничої бази. Значна частина українських молочних підприємств продовжує працювати на застарілому обладнанні, що негативно впливає на продуктивність, якість продукції та енергоефективність, тому інвестиції в оновлення технологічних ліній, доїльного та охолоджувального обладнання, автоматизовані системи контролю та обліку, є першочерговими для переходу до сучасних моделей виробництва.

Другим важливим напрямом є розвиток сировинної бази, що передбачає підтримку великотоварного молочного скотарства, покращення генетичного потенціалу поголів'я, впровадження інтенсивних технологій годівлі, ветеринарного супроводу та управління стадами.

Напрямок інвестування в інфраструктуру переробки та логістики передбачає творення сучасних молокозаводів, міні-переробних підприємств, логістичних центрів, систем зберігання, охолодження та транспортування продукції є критично важливим для скорочення втрат, підвищення маржинальності й розширення ринків збуту.

Новітній напрям інвестування передбачає цифровізацію галузі, тобто впровадження інформаційних технологій, систем управління виробництвом, електронного обліку, онлайн-маркетингу, а також платформ для електронної торгівлі сільськогосподарською продукцією, що забезпечить прозорість, ефективність і контрольованість процесів, а також сприяють інтеграції до глобальних аграрних ланцюгів вартості.

Інвестування в підготовку та перепідготовку фахівців, аграрну освіту, наукові дослідження та прикладні інновації дозволяє не лише підтримувати рівень професійної компетентності, а й створює підґрунтя для технологічного оновлення галузі, особливу роль у цьому відіграють освітні кластери, аграрні стартапи та співпраця з університетами й науково-дослідними установами.

Важливим напрямом є екологізація виробництва, яка передбачає інвестиції в очисні споруди, утилізацію відходів, зниження викидів парникових газів та перехід на енергоефективні рішення. У контексті зростання екологічної свідомості споживачів та

вимог до сталого виробництва, цей вектор стає стратегічно важливим для позиціонування української молочної продукції на глобальному ринку.

Таблиця 5

Напрямки стратегічного планування інвестицій в молочну галузь

Напрямок	Мега	Очікуваний ефект
Модернізація виробничих потужностей молочної галузі	Оновлення застарілого обладнання та впровадження сучасних технологій виробництва та переробки молока	Підвищення продуктивності, енергоефективності та якості молочної продукції
Розвиток сировинної бази	Підтримка великотварного молочного скотарства, генетичне поліпшення поголів'я ВРХ	Збільшення обсягів якісного молока, зниження собівартості виробництва
Інвестування в переробку та логістику	Створення або оновлення потужностей для переробки, зберігання та транспортування	Зменшення втрат сировини, зростання прибутковості, розширення ринків збуту
Цифровізація процесів управління	Впровадження цифрових рішень для контролю, обліку та планування інвестицій.	Прозорість процесів, оперативне прийняття рішень, оптимізація витрат
Розвиток людського капіталу	Підготовка кадрів, освітні та наукові ініціативи в галузі	Професійне оновлення галузі, підтримка інновацій та нових технологій
Екологізація виробництва	Впровадження екологічно чистих технологій виробництва, переробки та утилізація відходів	Підвищення екологічної відповідальності, відповідність міжнародним стандартам
Кооперація та підтримка малих виробників	Об'єднання зусиль дрібних фермерів, створення кластерних об'єднань	Доступ до інвестицій, підвищення рентабельності

Джерело: розроблено авторами

Стратегічне інвестиційне планування молочної промисловості повинно охоплювати не лише класичні напрями технічної модернізації, а й соціальні, екологічні та інноваційні компоненти. Комплексний підхід до інвестування забезпечить довгострокову стабільність галузі, її стійкість до зовнішніх впливів і здатність до сталого розвитку в умовах глобальних викликів.

Стратегічне інвестиційне планування молочної промисловості є процесом довгострокового планування, який включає аналіз, розробку та впровадження інвестиційних стратегій для забезпечення розвитку галузі, визначення її перспективних напрямків, ресурсів та запобігання ризикам, простими словами це система, яка визначає, куди, коли та як галузь буде вкладати інвестиції для досягнення своїх стратегічних цілей.

Стратегічне інвестування в молочну промисловість передбачає ряд взаємопов'язаних етапів (рис. 2):

Першим етапом у реалізації стратегічного інвестування є глибокий аналіз поточного стану галузі, що включає оцінку рівня виробництва молока, технічного забезпечення, структури власності, якості сировини, рівня продуктивності тварин, а також виявлення ключових обмежень і проблемних зон. Важливе значення має моніторинг внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, таких як зміна законодавства, коливання попиту, кліматичні умови, демографічні зрушення та геополітичні виклики.

Наступним етапом є формулювання стратегічних цілей, які повинні бути чіткими, вимірюваними та досяжними в заданих часових межах. Це може бути - розширення

експортних позицій, створення умов для індустріалізації фермерських господарств, розвиток кластерної моделі молочного виробництва, зростання частки переробки, збільшення доданої вартості при переробці. Важливим, є узгодження стратегічних цілей з національними пріоритетами продовольчої безпеки та економічного розвитку аграрного сектору.



Рис. 2. Етапи реалізації стратегічного планування інвестицій в молочну промисловість

Джерело: розроблено авторами

На основі сформованих цілей формується інвестиційна стратегія, яка передбачає вибір оптимальних напрямів вкладення коштів, визначення обсягів і джерел фінансування, прогнозування економічної ефективності, розробку сценаріїв управління ризиками. У контексті молочної промисловості стратегія може включати інвестування у модернізацію тваринницьких комплексів, будівництво нових міні-ферм, впровадження цифрових технологій управління поголів'ям, автоматизацію процесів доїння та охолодження молока, встановлення сучасного лабораторного обладнання для контролю якості, розвиток логістичної інфраструктури та маркетингових систем просування готової продукції.

Окрему увагу слід приділити механізмам залучення інвестицій, оскільки ефективне стратегічне планування неможливе без фінансування. В даному випадку йдеться не лише про власні кошти підприємств як джерело фінансування, а й про державну підтримку через дотації, компенсації, пільгове кредитування, співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями, банками розвитку, програмами технічної допомоги, приватними інвесторами. Не менш перспективним є залучення інвестицій через аграрні розписки та аграрні фонди.

Важливим аспектом є створення інституційного середовища, яке буде сприятливим для реалізації інвестиційних стратегій. Це передбачає спрощення процедур ведення бізнесу в аграрному секторі, забезпечення прозорості земельних відносин, захисту прав інвесторів, удосконалення системи технічного регулювання та сертифікації. Створення сприятливого інвестиційного клімату також вимагає активної участі

органів місцевого самоврядування, аграрних асоціацій, науково-дослідних установ та навчальних закладів, які можуть виступати партнерами у розробці та реалізації стратегічних програм розвитку молочної галузі.

Заключним етапом реалізації стратегічного плану, що охоплює впровадження конкретних інвестиційних проєктів є постійний контроль за виконанням етапів робіт, моніторинг досягнення цілей, коригування стратегії за необхідності.

Враховуючи значимість стратегічного планування інвестицій для розвитку молочної промисловості сформуємо ряд пропозицій для державних інституцій, та інших суб'єктів що функціонують в галузі:

І. Для держави (на рівні уряду, профільного міністерства, органів місцевого самоврядування):

1. Сформувати «Національну стратегію розвитку молочної галузі» яка буде містити пріоритети інвестування, цілі на коротко-, середньо- і довгострокову перспективу, а також інструменти державної підтримки.

2. Запровадити стабільну і прозору систему державної фінансової підтримки в рамках «Національної стратегії розвитку молочної галузі»: довгострокові програми дотацій, пільгове кредитування, податкові стимули та компенсації витрат на технічне переоснащення ферм і переробних підприємств.

3. Сприяти розвитку інфраструктури в сільській місцевості, особливо транспортної, енергетичної та цифрової, що дозволить зменшити витрати логістики і покращити доступ до ринків.

4. Розвивати державно-приватне партнерство (ДПП) у створенні молочних кластерів, аграрних індустріальних парків і центрів підтримки кооперативів.

5. Підтримувати освіту та науку в аграрному секторі, інвестуючи в національні аграрні університети, дослідницькі центри, що працюють над рішеннями для молочної промисловості.

II. Для виробників молока:

1. Активно впроваджувати інноваційні технології в управлінні фермою, включаючи автоматизовані системи доїння, моніторингу здоров'я тварин, контролю якості молока та управління раціоном.

2. Розробляти власні інвестиційні стратегії на основі фінансового планування, аналізу ринку та оцінки ризиків, з фокусом на підвищення ефективності, якості продукції та сталості виробництва.

3. Покращувати генетичний потенціал поголів'я через інвестування в селекцію, штучне осіменіння та ветеринарію, що дозволяє підвищити валові надой при зниженні собівартості.

4. Активно взаємодіяти з науковими установами, дорадчими службами та освітніми проєктами, щоб підвищувати рівень знань у сфері управління, технологій і стратегічного мислення.

III. Для переробників молока (молокозаводи, продовольчі компанії):

1. Інвестувати в модернізацію виробництва: впроваджувати енергоощадні та екологічні технології, лінії для виготовлення високоякісної продукції з доданою вартістю (сири, кисломолочна продукція, сухе молоко).

2. Формувати довгострокові партнерства з виробниками сировини, укладати контракти з фіксованими умовами, стимулювати якість і безпечність молока через преміальні системи оплати.

3. Розвивати власну логістичну інфраструктуру та сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів.

4. Упроваджувати цифрові інструменти для відстеження ланцюгів постачання, аналізу споживчого попиту та управління ризиками в умовах мінливого ринку.

5. Брати участь у формуванні галузевої політики через професійні асоціації, галузеві платформи та публічні консультації з урядом, щоб захищати інтереси переробників і сприяти ефективному плануванню на національному рівні.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Реалізація стратегічного інвестиційного планування в молочній промисловості є не одноразовою дією, а постійним процесом стратегічного мислення, аналізу та адаптації. Успіх цього процесу залежить від узгоджених дій усіх учасників: держави, бізнесу фінансових структур, наукової спільноти і споживачів. Тільки за умов довгострокового бачення, професійного підходу та готовності до змін молочна галузь зможе реалізувати свій потенціал як рушій соціально-економічного розвитку аграрного сектору України.

В подальшому перспективними є дослідження, пов'язані з розробкою регіональних моделей стратегічного інвестування, оцінці ефективності державної підтримки, впровадженні інноваційних технологій, аналізі соціально-економічного впливу інвестицій на економічний розвиток країни та регіонів.

1. Демчук Н. Стратегічне планування та організаційно-економічний механізм інвестиційної діяльності харчових підприємств. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2014. Вип. 19 (1). С. 17-24.
2. Гладій М. Р., Просович О. П. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної галузі України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2022. № 2 (10). С. 20 -31. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.
3. Поліщук, О. А. Адаптація інвестиційних стратегій аграрного бізнесу в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 161-170. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-161-170>
4. Шуст О.А., Варченко О.М., Крисанов Д.Ф. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки України у довоєнний та повоєнний періоди *Економіка та управління АПК*. 2023. № 1. С. 6–26 URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/9316/1/shust_varchenko_krysanov_econ_6-26_0.pdf. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2023-181-1-6-26> (дата звернення: 20.04.2025).
5. Зміни в молочній галузі за рік війни URL: https://infagro.com.ua/ua/wp-content/uploads/2023/04/Molochniy_eksport_23_B01.pdf (дата звернення: 22.04.2025).
6. Молочна галузь України та її майбутнє через 10 років: проблеми, національна програма розвитку та державна підтримка URL: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka> (дата звернення: 21.04.2025).
7. Три стратегічних кроки для розвитку молочного сектору, які варто здійснити Україні URL: <https://avm-ua.org/uk/post/tri-strategicnih-kroki-dla-rozvitku-molochno-go-sektoru-aki-var-to-zdijsniti-ukraini> (дата звернення: 28.04.2025).
8. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 18.04.2025).

References

1. Demchuk N. (2014). Stratehichne planuvannia ta orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm investytsiinoi diialnosti kharchovykh pidprijemstv [Strategic planning and organizational and economic mechanism of investment activities of food enterprises]. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie*. 2014. No. 19 (1). pp. 17-24.

- Hladii M. R., Prosovykh O. P. (2022). Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku molochnoi haluzi Ukrainy [Current state and prospects for the development of the dairy industry of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Seriia «Problemy ekonomiky ta upravlinnia»*. No 2 (10). pp. 20 -31. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2022.02.020>.
- Polishchuk, O. A. (2024). Adaptatsiia investytsiinykh stratehii ahrarynoho biznesu v umovakh voiennoho stanu [Adaptation of investment strategies of agrarian business under martial law.]. *Biznes Inform.* No 2(11). pp. 161-170. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-161-170>.
- Shust O.A., Varchenko O.M., Krysanov D.F. (2023). Investytsiine zabezpechennia ahrarynoho sektora ekonomiky Ukrainy u dovoiennyi ta povoienni periods [Investment support for the agricultural sector of the Ukrainian economy in the pre-war and post-war periods] *Ekonomika ta upravlinnia APK*. 2023. No 1. pp. 6–26. Retrieved from : https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/9316/1/shust_varchenko_krysanov_econ_6-26_0.pdf DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2023-181-1-6-26>.
- Changes in the dairy industry during the war year. [Changes in the dairy industry during the war year]. Retrieved from: https://infagro.com.ua/ua/wp-content/uploads/2023/04/Molochniy_eksport_23_B01.pdf.
- Molochna haluz Ukrainy ta yii maibutnie cherez 10 rokiv: problemy, natsionalna prohrama rozvytku ta derzhavna pidtrymka. (2023). [The dairy industry of Ukraine and its future in 10 years: problems, national development program and state support]. Retrieved from: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yyi-maibutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-programa-rozvitku-ta-derjavna-pidtrimka>.
- Try stratehichnykh kroky dlia rozvytku molochnoho sektoru, yaki varto zdiisnyty Ukraini [Three strategic steps for the development of the dairy sector that Ukraine should take]. Retrieved from: <https://avm-ua.org/uk/post/tri-strategicnih-kroki-dla-rozvitku-molocnogo-sektoru-aki-var-to-zdijsniti-ukraini> (accessed 28 October 2025).
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

STRATEGIC PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF INVESTMENTS INTO THE DOMESTIC DAIRY INDUSTRY

Viktor Pyliavets ¹, Oleksandr Zakharchuk ²

¹*Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics of the West Ukrainian National University*

21001, 37 Honty Street, Vinnitsia, Ukraine

E-mail: viktorpilavets@gmail.com; ORCID:0000-0001-8622-0220

²*Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics of the West Ukrainian National University*

21001, 37 Honty Street, Vinnitsia, Ukraine

E-mail: sasha.zahar067@gmail.com; ORCID:0009-0004-8330-0363

Abstract. The dairy industry of Ukraine is a strategically important sector that plays a key role in ensuring of the food security, stabilizing employment in rural areas, formation of the export potential, and fostering the development of related industries. Due to conditions of increasing competition, global transformations, and internal structural changes, the industry faces significant challenges related to the reduction of cattle numbers, a decline in milk production amounts, technological lag, and a low level of investment activity.

The article provides a comprehensive analysis of the current state of Ukraine's dairy industry, including an examination of the dynamics of dairy production, the level of investment in livestock and processing sectors, as well as the identification of main trends and problems. Particular attention is paid to the reduction of the raw material base, which directly affects the scopes of processing and consumption of dairy products. A SWOT analysis made it possible to determine the key strengths and weaknesses of the industry, its opportunities, and threats in the context of internal transformation and external challenges.

The study substantiates the need for a strategic approach in planning the development of investment activities into the dairy sector. The authors propose the ways for strategic investment planning, including modernization of production infrastructure, support for the raw material base, development of logistics infrastructure, digitalization of management processes, improvement of environmental production standards, and investment into a human capital.

Specific recommendations are offered for the state, milk producers, and processing enterprises regarding the formation and implementation of investment strategies aimed at increasing production efficiency, strengthening export potential, and improving the sector's resilience to internal and external risks. It is emphasized that only through systematic strategic investment is it possible to achieve sustainable development of the dairy industry, its modernization, and integration into global markets.

The materials of the article can serve as a scientific and practical basis for developing sectorial strategies, investment programs, and state policies in the field of agricultural support, as well as for further research in agricultural economics, investment, and strategic management.

Keywords: dairy industry, strategic planning, investments, agro-industrial complex, modernization, development, state support.

Стаття надійшла до редколегії 11.05.2025

Прийнята до друку 25.06.2025

Опублікована (оприлюднена) 09.07.2025