

10. Данько, Т. В. Еволюція наукових засад міжнародного бізнесу. *Проблеми економіки*. 2019. No. 3 (41). С. 109–115.
11. Hernandez, E., Guillén, M. F. What's theoretically novel about emerging-market multinationals? *Journal of International Business Studies*. 2018. Vol. 49, No. 1. С. 24–33.
12. Danko, T. *Creating a Multinational Collaborative Online Community in the High-Tech Marketing Domain in Ukraine: Rethinking Post-Communist Rhetoric: Perspectives on Rhetoric, Writing, and Professional Communication in Post-Soviet Spaces*. USA, 2016.
13. Greenwood, D. J. 12. Theoretical Research, Applied Research, and Action Research. *Engaging contradictions: Theory, politics, and methods of activist scholarship*. 2008. Vol. 6. С. 319.
14. Mudambi, R., Swift, T. Leveraging knowledge and competencies across space: The next frontier in international business. *Journal of International Management*. 2011. Vol. 17, No. 3. С. 186–189.
15. Brock, D. M. Building global capabilities: A study of globalizing professional service firms. *The Service Industries Journal*. 2012. Vol. 32, No. 10. С. 1593–1607.
16. Van de Ven, A. H., Johnson, P. E. Knowledge for theory and practice. *Academy of management review*. 2006. Vol. 31, No. 4. С. 802–821.
17. Walsh, J. P., Weber, K., Margolis, J. D. Social Issues and Management: Our Lost Cause Found. *Journal of Management*. 2003. Vol. 29, No. 6. С. 859–881.

С.П. Дунда, к.е.н., доцент,  
Д.О. Борисов, здобувач вищої освіти  
*Національний університет харчових технологій*

## **ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

З початком війни велика частка підприємств молочної промисловості країни внаслідок бомбардування, проведення активних бойових дій та тимчасової окупації територій зазнали великих проблем, що спричинило їх зупинку, порушення налагоджених логістичних систем постачання, дефіцит робочої сили, проблеми з реалізацією продукції на ринках.

Молокопереробні підприємства, що мали змогу працювати, приймали молоко на переробку та почали постачати свою продукцію ЗСУ, як гуманітарну допомогу населенню, а також змінили асортимент продукції на сир, сухе молоко, масло та молоко тривалого зберігання. Підприємства молочної промисловості стали надавати перевагу сировині з молочно-

товарних ферм, що значно економить паливо. Це особливо актуально, оскільки ціна на паливо є високою та існують перебої з його постачанням.

Станом на 01.05.2022 р. попит на молочну продукцію став зростати, близько 70% молокопереробних підприємств налагодили своє виробництво, налаштували схеми продажів, але на тлі подорожчання палива спостерігається зростання цін на сировинне молоко: середні закупівельні ціни для сільськогосподарських підприємств зросли на 15-20% [4].

Переробники молока вимушені виробляти сухе молоко навіть попри високі тарифи на енергію [2], випускати масло внаслідок різкого падіння попиту на готові молочні продукти, причинами чого стали: короткий термін зберігання, зниження купівельної спроможності населення, міграція населення до західних областей країни та за кордон, зупинки кондитерських фабрик, бізнесу HoReCa та припинення програми держзамовлень. Оскільки велика частка населення перебуває за кордоном, виробники молочної продукції задовольняють внутрішній попит, а також використовують можливість збільшити експорт своєї продукції за кордон. З іншого боку, відбувається активне заміщення імпорту молочної продукції.

Іншою важливою проблемою є складність релокації, адже в конфігурації підприємств основну роль відіграють виробничі цехи, що значно знижує гнучкість підприємства. Таким чином, заводи на тимчасово окупованих територіях не зможуть відновити свою діяльність до звільнення від загарбників.

Варто відмітити, що підприємства молочної промисловості забезпечують продовольчу безпеку держави та провіант армії. Уряд України створив Національну платформу продовольчої безпеки, що об'єднує зусилля військових адміністрацій, підприємств харчової промисловості, торговельних мереж, міжнародних організацій для стимулювання економіки в умовах війни, та забезпечення харчовими продуктами й товарами першої необхідності територіальні громади, учасників Збройних Сил України, територіальної оборони.

Така платформа допомагає підприємствам харчової промисловості знайти сировину та ринки збуту продукції. Так, філія «Сумський молочний завод» групи компаній «Мілкіленд»,

що спеціалізується на переробці молока, виробництві масла, сиру і молочної продукції під ТМ «Добряна», від початку війни не припиняла свою роботу. Через місяць з'явився дефіцит пального та пакувальної плівки, адже постачальник плівки знаходився в м. Київ, де йшли бойові дії і забезпечення поставок стало неможливим. Молочно-товарні ферми в повному обсязі забезпечували підприємство молоком для переробки, що дозволяло виготовляти повний асортимент продукції заводу. Завдяки Національній платформі продовольчої безпеки підприємству вдалось знайти постачальника в Полтавській області та продовжити свою діяльність [1]. До платформи долучились вже більше 600 учасників і вона забезпечує швидкий пошук один одного операторам ринку. До неї залучені також логістичні компанії, зокрема «Укрзалізниця».

Прогнози діяльності підприємств молочної промисловості, як і великої кількості підприємств харчової промисловості, є негативними. За перший місяць тимчасової окупації територій поголів'я корів скоротилось на 15 тис. На фоні проблем з цінами на корми, пальне та інші складові виробничої діяльності ця тенденція зростатиме. До кінця 2022 року чисельність промислового поголів'я корів може знизитись на 7% за умови, що просування ворога залишатиметься незмінним. Під тимчасовою окупацією або з проведенням активних бойових дій перебували 10 областей, на яких було сконцентровано 43,2% поголів'я корів та 42,3% валового збору молока. Найбільшу частку промислового молока давали найгарячіші території: Чернігівська обл. – 8,9%, Харківська обл. – 8,9%, Київська обл. – 8,2%, Сумська обл. – 5,9% та Житомирська обл. – 4,3% [3]. Після звільнення областей від ворогів підприємства-постачальники молока не зможуть швидко відновити свою діяльність внаслідок необхідності очищення територій від вибухонебезпечних предметів. За попередніми прогнозами аналітичного відділу Асоціації виробників молока, виробництво молока в 2022 році може скоротитись на 19,5%, а в нинішніх умовах зниження буде значно більшим внаслідок скорочення продуктивності корів.

Отже, підприємства молочної промисловості зазнали суттєвого негативного впливу факторів макро- та

мікросередовища, до яких складно адаптуватися. Державна підтримка щодо створення сприятливих умов для діяльності підприємств молочної промисловості у воєнний час необхідна для забезпечення продовольчої безпеки і стабілізації економіки країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. «Готувалися розливати продукцію у відра». Як Сумський молокозавод продовжив працювати під час війни. *Суспільне|Новини*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bynto>.
2. В Україні зростає виробництво сухого молока. *Економічна правда*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bynuc>.
3. Війна в Україні та світовий молочний ринок. *Асоціація виробників молока*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bynun>.
4. 70% молокопереробних підприємств відновили роботу, УКАБ. *Бізнес Цензор*: веб-сайт URL: <http://surl.li/bywaj>.

В.О. Занора, к.е.н., доцент,

Л.О. Прохорова, здобувач вищої освіти

*Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького*

## **РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Процес децентралізації в Україні визначає появу об'єднаних територіальних громад (ОТГ), для органів місцевого самоврядування яких актуальним є питання кадрового потенціалу та його розвитку.

Науковці звертають увагу, досліджуючи це питання, на нестачі саме кваліфікованих фахівців. Це системна, складна проблема, що складається з декількох простих, зокрема, характеризується відсутністю як знань, так і досвіду у працівників, а також низькими моральними якостями. Серед проблем виокремлюємо ту, що пов'язана з забезпеченням ОТГ саме керівним складом. Така увага до цієї проблематики зумовлена тим, що підбір персоналу, його розвиток, забезпечення кадрового потенціалу, кадрова політика тощо суттєво залежать від позиції саме керівного складу.

Важливим для нашої країни є формування підґрунтя для саме інноваційного розвитку, що визначається сьогоднішніми