

*О.І. Драган, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту
Національний університет харчових технологій*

КОРПОРАТИВНІ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У М'ЯСНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Автор статті обґрунтовує доцільність формування корпоративного об'єднання підприємств у м'ясній промисловості у сучасних умовах функціонування галузі для забезпечення конкурентоспроможності м'ясної продукції на вітчизняному ринку.

Ключові слова: корпоративне об'єднання підприємств, м'ясна промисловість, стратегія, інноваційний розвиток, концепція, якість, асоціація.

КОРПОРАТИВНЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В МЯСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Автор статьи обосновывает целесообразность формирования корпоративного объединения предприятий мясной промышленности в современных условиях функционирования отрасли для обеспечения конкурентоспособности мясной продукции на отечественном рынке.

Ключевые слова: корпоративное объединение предприятий, мясная промышленность, стратегия, инновационное развитие, концепция, качество, ассоциация.

Вступ. Сучасні умови функціонування підприємств відрізняють тим, що світова та вітчизняна економіка формують нову парадигму розвитку, складовими якої є зростаючий взаємозв'язок між ринками капіталу і новими технологіями, розвиток економіки знань, посилення соціальної спрямованості нових технологій, глобальний характер створення та використання результатів наукових досліджень та розробок. Наукові дослідження в цьому напрямі призвели до необхідності створення або оновлення організаційних структур, зайнятих виробництвом і подальшою реалізацією наукових знань і технологій, малих, середніх і великих компаній, університетів, лабораторій, технопарків, технополісів тощо. Як свідчить практика розвитку найбільш успішних підприємств й економічних систем, сучасною формою економічного росту є така організаційна форма, як кластер [1, с.325].

Основоположником теорії кластерного розвитку є М. Портер, який вивчав дану проблему на основі дослідження конкурентних позицій понад 100 галузей різних країн. М. Портер вважає, що жодна національна галузь не може досягти конкурентоспроможності ні на зовнішньому, ні на внутрішньому ринку без виникнення та зміцнення низки підтримуючих та супутніх галузей, які утворюють систему, визначену в його теорії як *кластер* [2, с.221].

Кластер – це сконцентровані за географічною ознакою групи

взаємопов'язаних підприємств різних галузей, а також залежних від діяльності організацій (освітні заклади, наукові інститути, рекламні агенції, галузеві журнали, торговельні установи), які справляють величезний прогресивний вплив на економічний розвиток країни та є новим способом структурування економіки, організації теорії і практики економічного розвитку [2, с.207].

Як зазначав С.І. Соколенко у праці «Кластери в глобальній економіці» «головна сутність кластерної концепції полягає в забезпеченні виробничо-комерційної діяльності й удосконаленні ділових і особистих взаємовідносин, що, як очікується, мають набути характеру органічно взаємозалежного і нерозривного ділового співробітництва» [3, с.605].

Сучасний кластер – це добровільне об'єднання підприємств, необов'язково однієї галузі, але пов'язаних між собою технологічно і економічно для вироблення конкурентоспроможної продукції [4, с.10].

О.В. Горняк пропонує визначати кластери як «сукупність підприємств та невиробничих організацій, що виникла природним шляхом або за допомогою цілеспрямованих дій, виходячи з об'єктивних зв'язків між ними, і спрямована на досягнення нових конкурентних переваг для кожного з учасників» [5, с.159].

Учасники кластерів отримують конкурентні переваги внаслідок окремих аспектів колективної діяльності, таких як взаємний доступ до сировини, інвестиційних та людських ресурсів, а також свідоме спільне використання інтелектуальних ресурсів та обмін інформацією.

Концепція кластерів базується на більш широкому, більш динамічному баченні процесу конкуренції між підприємствами та регіонами на підставі зростання продуктивності використання ресурсів. Вона вважає, що взаємозв'язки та обмін у кластері сильніше впливають на зростання продуктивності, ніж масштаби діяльності окремих підприємств. Всі кластери є пріоритетними, і всі вони є потенціалом щодо підвищення добробуту нації. Державні та приватні інвестиції, що направляються на покращення умов функціонування кластера, приносять користь одразу багатьом підприємствам [2, с.205–255].

Постановка завдання. Досвід США, Японії, Німеччини, Польщі, Румунії, Росії свідчить, що створення потужних корпорацій, холдингів, концернів забезпечує інтеграцію науки і виробництва, а також взаємодію міжгалузевих об'єднань в умовах динамічного ринку. Тому, актуальним питанням є обґрунтування доцільності формування корпоративного об'єднання підприємств, на прикладі конкретної галузі, – м'ясної промисловості у сучасних умовах функціонування для забезпечення конкурентоспроможності продукції на ринку.

Результати дослідження. Огляд сучасних організаційних форм щодо створення корпоративних об'єднань у м'ясній промисловості, які забезпечують тісний інтеграційний зв'язок для виконання партнерських зобов'язань, здійснюється таким чином: *на базі цілісного майнового комплексу* (наприклад, ВАТ «Бершадський птахокмбінат»); *створення холдингів* (наприклад, ВАТ «Івано-Франківський м'ясокомбінат»); *створення корпорацій* (наприклад, ЗАТ «Корпорація «Термінал» (Баришевський район Київської області), до складу якого входить 13 юридичних осіб – незалежних підприємств); *створення концерну* (наприклад, ВАТ

«Мелітопольський м'ясокомбінат»); *створення асоціації* (наприклад, Національна асоціація виробників м'яса і м'ясовиробників «Укрм'ясо» до складу якого входить 64 юридичні особи – незалежні підприємства). Асоціація проводить єдину технічну та економічну політику, спрямовану на розвиток підприємств галузі. За участю науково-дослідних, проектних та інших організацій відпрацьовує та подає у відповідні державні організації пропозиції з цих питань. Рекомендує підприємствам напрямки вирішення цих питань та за їх дорученням здійснює фінансування загальногалузових проблем щодо розробки нових технологій та обладнання в межах інноваційного фонду учасників асоціації. Водночас учасники асоціації зберігають господарську самостійність і права юридичної особи. Асоціація не має права втручатися у виробничу та комерційну діяльність її учасників. У 2002 року на базі ВАТ «Кримм'ясо» створено Асоціацію виробників м'яса і м'ясопродуктів Криму, в яку увійшли понад 40 підприємств автономії, а також фахівці з м'ясопереробки, ветеринарії, санітарії і стандартизації. Завдання асоціації – координація технічних, технологічних, зовнішньоекономічних питань без втручання у виробничо-комерційну діяльність підприємств. У плані роботи асоціації – проведення семінарів; надання консультативної допомоги у виборі технологій, спецій, домішок, обладнання, тари, пакування продукції; підбір і розповсюдження нормативно-технічної документації тощо [6, с.31].

Огляд існуючих організаційних форм дозволяє зробити висновок, що корпоративне об'єднання підприємств є найбільш доцільною формою організації бізнесу в умовах м'ясної промисловості, тому що особливого значення набуває регіонально-галузевий підхід до управління розвитком економіки, її галузей, у тому числі і м'ясної, який базується на врахуванні важливої ролі чинників регіону. Такий підхід є виправданим саме для підприємств м'ясної промисловості, розвиток і розміщення якої спрямовано на розв'язання найважливіших завдань: раціональне використання сировинних ресурсів певного регіону та забезпечення населення м'ясними продуктами; виконання Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» [7]. Крім цього, вдосконалення територіальної організації є важливою проблемою управління розвитком м'ясної промисловості як складової господарського комплексу території, розв'язання якої дозволяє отримати значний економічний ефект на галузевому, регіональному і загальнодержавному рівнях. Основні чинники для розміщення підприємств м'ясної промисловості: соціально-економічні, екологічні, науково-технічні, наявність сировинних ресурсів, розвиток тваринництва, економічна кон'юнктура регіону, його спеціалізація, природно-ресурсний потенціал тощо.

Головним чинником територіальної організації підприємств залишається наявність сировинної бази, тому що виробництво м'ясної продукції є матеріаломістким. Майже 80 % витрат у складі собівартості продукції – це витрати на придбання і переробку сировини і матеріалів. І ті підприємства, які укладають контракти з підприємствами сільського господарства на постачання сировини на довгостроковий період, отримують конкурентну перевагу над іншими виробниками. Отже, на підставі визначених концептуальних засад розроблення стратегії розвитку підприємств м'ясної промисловості України в умовах конкурентного середовища,

основою її стратегічного розвитку має стати широке застосування кластерного підходу. Основною тенденцією розвитку на перспективу має стати формування корпоративних об'єднань підприємств на базі підприємств-лідерів – великих підприємств м'ясної галузі (м'ясокомбінатів) та їх конкурентного оточення із середніх та малих підприємств галузі, сільськогосподарських підприємств і мережі торгівлі та інших споріднених або підтримуючих підприємств, регіональний ринок оптової торгівлі сільськогосподарською продукцією.

У березні 2007 року Верховною Радою зареєстрований Законопроект «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції», в якому пропонується створити 5-6 центрів оптової торгівлі в Україні [7]. Подібні оптові ринки сільськогосподарської продукції створені в Аргентині, Австралії, Австрії, Бельгії, Боснії, Бразилії, Болгарії, Канаді, Китаї, Росії, США та в інших країнах. У Польщі на оптових ринках формуються оптові партії продукції, які закупають роздрібні торговці. Це ліквідує у ланцюгу оптових посередників. Дані ринки оснащені холодильними камерами, складськими приміщеннями з регульованою температурою, при їх створенні залучаються приватні інвестори до побудови інфраструктури. Оптові ринки вписуються у корпоративне об'єднання підприємств, тому що підприємства можуть закупати сільськогосподарську продукцію, а також бути інвесторами. Корпоративне об'єднання підприємств повинно створюватися на рівні регіону:

по-перше, при проектуванні підприємств м'ясної промисловості враховувався регіональний фактор – спеціалізація даного регіону, наприклад, розвиток тваринництва;

по-друге, суттєве зниження транспортних витрат на постачання сировини, матеріалів, готової продукції; по-третє, корпоративне об'єднання підприємств буде сприяти розвитку всього регіону, забезпечувати робочими місцями, сплачувати місцеві податки і, взагалі, брати участь у суспільному житті мешканців регіону.

Модель корпоративного об'єднання підприємств на рівні регіону являє собою нове бачення ролі підприємств, які характеризуються здатністю посилювати взаємні конкурентні переваги. Розгалуженість інтеграційних та диверсифікаційних зв'язків у межах м'ясної промисловості дозволяє стверджувати, що вона відповідає вимогам створення «корпоративного об'єднання підприємств». Високий рівень довіри між учасниками корпоративного об'єднання підприємств дозволяє знизити вартість господарських операцій, що здійснюються між партнерами.

Корпоративне об'єднання підприємств м'ясної промисловості має забезпечувати наступні стратегічні пріоритети, які будуть формувати високий рівень конкурентоспроможності підприємств:

- впровадження ресурсозберігаючих технологій та інновацій;
- комплексне перероблення сільськогосподарської сировини та збільшення обсягів виробництва продукції із завершеним технологічним циклом;
- впровадження міжнародних стандартів з менеджменту;
- підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому ринку й утримання та завоювання нових зовнішніх ринків збуту;
- зниження рівня монополізації товарних ринків;
- реструктуризація підприємств галузі;

- оновлення техніко-технологічного рівня розвитку підприємств.

Визначення складових частин корпоративного об'єднання підприємств у м'ясній промисловості базується на співпраці та взаємовигідних умовах великих підприємств (м'ясокомбінатів) з малими підприємствами галузі невеликої потужності, постачальниками сировини – підприємствами сільського господарства (агрофірми, ферми тощо), освітніми закладами, що забезпечують висококваліфікованим персоналом (професійно-технічне училище, яке випускає забійників худоби, обвалювальників, жилувальників м'яса; технікумів м'ясної промисловості – випускає молодших спеціалістів; Національний університет харчових технологій, який випускає технологів, механіків, економістів та інших спеціалістів для харчової промисловості, у тому числі і для м'ясної галузі), з торгівельними мережами, що реалізують продукцію, з фінансово-кредитними установами щодо залучення коштів для спільних інвестиційних проєктів та з іншими підприємствами та організаціями.

Обов'язковою умовою повного використання конкурентних переваг АПК, на нашу думку, має стати здійснення адекватних інституційних реформ, які б позитивно позначилися на діяльності підприємств АПК і зумовили одержання відомого ефекту «корпоративного об'єднання підприємств». Основними формами співробітництва в умовах дефіциту сировинних ресурсів має стати закупівля підприємствами м'ясної галузі племінної худоби для підвищення ефективності виробництва постачальників, передача в лізинг сільськогосподарським підприємствам холодильного устаткування та забезпечення його обслуговування спеціальними підрозділами; перерахування частини прибутку на розвиток сировинної бази тощо.

Для підприємств м'ясної промисловості пріоритетне значення набуває вертикальна інтеграція в напрямку встановлення контролю за джерелами сировинних ресурсів (сільськогосподарських товаровиробників). Саме вертикальна інтеграція дозволяє переробним підприємствам вирішити проблему сировини, а сільськогосподарським підприємствам – збільшити частку у вартості кінцевого продукту, забезпечуючи таким чином цикл «виробництво– переробка – реалізація».

Розірвані зв'язки між підприємствами м'ясної промисловості і навчальними закладами, що здійснюють підготовку та навчання спеціалістів саме для цієї галузі. Якщо за радянські часи існувало поняття «молодий спеціаліст» і підприємство замовляло й опікувало молодих фахівців на підставі державного замовлення, то в умовах ринкової економіки, коли існує безробіття, а вищі навчальні заклади продовжують випускати групи спеціалістів за «престижними спеціальностями», існує невідповідність між потребами підприємств і можливостями навчальних закладів. Водночас на більшості малих підприємств галузі працюють керівниками та спеціалістами особи, які не мають галузевої вищої освіти. Дану невідповідність можна виправити, укладаючи відповідні контракти на навчання спеціалістів, в яких є потреба у підприємства та попит на ринку праці, наприклад, спеціалісти для підприємств-виробників м'яса птиці. Вищі навчальні заклади готують також і наукові кадри, що займаються розробленням нових технологій, нового сучасного обладнання, також удосконаленням існуючих технологій та техніки, нових методик у менеджменті,

економіці, організації виробництва і праці, розробляють нові положення, інструкції, стандарти тощо. Усі інновації потребують апробації на підприємствах промисловості, відгуки практиків. У свою чергу, впровадження новітніх технологій, техніки та економічних інновацій забезпечують підприємствам галузі конкурентні переваги, що різко виділяють їх від підприємств-конкурентів.

Проведення круглих столів, семінарів, конференцій з викладачами, науковцями та спеціалістами підприємств збагачують один одного сучасними і необхідними знаннями і допомагають вирішувати нагальні проблеми галузі, тим самим поліпшуючи всю виробничо-господарську діяльність та забезпечуючи підвищення ефективності виробництва. Інтеграція науки і виробництва надає великі можливості впровадженню інновацій у виробництво, забезпечує високий рівень обізнаності персоналу підприємства із сучасними розробками в будь-якій сфері діяльності, дозволяє вирішувати складні проблеми, які потребують не ординарних рішень і допомагають забезпеченню конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

Нині здійснюється вертикальна інтеграція підприємств м'ясної промисловості в напрямку створення розгалуженої мережі фірмової роздрібною торгівлі, яка дозволяє збільшити обсяги збуту за рахунок встановлення нижчих цін при застосуванні невисоких роздрібних націнок на продукцію, прискорення оборотності обігових коштів та зменшення дебіторської заборгованості.

Водночас необхідна цілеспрямована діяльність держави щодо створення таких передумов й мотивів, а якщо потрібно, а то і безпосередня діяльність з організації корпоративного об'єднання підприємств (асоціацій) у вигляді замкнутих саморегулюючих систем на рівні кожного регіону України. Разом з тим державні і галузеві органи управління економікою повинні посилити увагу до стану конкурентних відносин, вивчення стану конкурентного середовища з урахуванням чинників його формування, розроблення та вжиття заходів щодо запобігання монополізації й стимулюванню конкуренції в галузі.

Ефективність корпоративної структури національного ринку доведена досвідом індустріальних економік США, Японії, Німеччини шляхом створення корпоративних об'єднань підприємств, здійснюється і трансформація постсоціалістичних економік Польщі, Чехії, Угорщини та ін. Одна із сфер, де Україна має потенційні конкурентні переваги, – це харчова промисловість, яка залишається стратегічно важливою галуззю народного господарства, від якої залежить добробут українського народу. І серйозні заходи реструктуризації підприємств харчової галузі, в тому числі і м'ясної, на нашу думку, могли б сприяти досягненню їх необхідної пропорційності, підвищенню ефективності.

У 2005 році прийнято Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів», який визначає правові, економічні та організаційні засади реалізації державної політики стимулювання розвитку регіонів і подолання депресивності територій, що свідчить про активізацію роботи з нормативного забезпечення регіональної політики [121]. 21 липня 2006 року Постановою Кабінету Міністрів затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2015 року, яка передбачає: підвищення конкурентоспроможності регіонів і зміцнення їх ресурсного потенціалу; забезпечення розвитку людських ресурсів; розвиток міжрегіонального

співробітництва; створення інституційних умов для регіонального розвитку [121].

Підсумовуючи вищесказане вважаємо, що корпоративне об'єднання підприємств в оптимальному варіанті повинно являти собою сукупність підприємств, координація яких виходить за межі звичайних контрактів на ринку сировини та збуту при збереженні статусу підприємств як окремих господарчих суб'єктів з одночасним виділенням центрального підприємства-лідера. Отже, запропонована структура повинна являти собою м'яку форму інтеграції вертикально-інтегрованих підприємств з об'єднанням їх за асоціативним типом.

Таким чином, важливого значення набуває процедура створення корпоративного об'єднання підприємств. Дане формування, на нашу думку, потрібно створювати в 2 етапи.

Перший етап – це створення корпоративного об'єднання підприємств шляхом делегування підприємствами частини завдань і функцій, реалізація яких взаємовигідно об'єднати і передати в загальний колегіальний орган керівництва, наприклад, інтеграційна рада із представників кожного підприємства. Створюється інфраструктура управління, розробляється стратегія спільної діяльності. Для цього необхідно вирішити основне питання – розробити програму розвитку корпоративного об'єднання підприємств, яка буде включати перелік наступних питань: формування основних напрямків розвитку науково-технічної, виробничої, сировинної бази, технічного та технологічного переоснащення підприємств, спільних досліджень з інноваційної і науково-технічної діяльності; розроблення програми виробництва на довгострокову перспективу; розроблення стратегії маркетингу з визначенням напрямків розширення на ринках присутності підприємств інтегрованої структури; визначення обсягів і джерел фінансових ресурсів та інвестицій, необхідних для реалізації програми розвитку; визначення механізму взаємодії та співробітництва між підприємствами інтегрованої структури; визначення перспектив і механізмів розвитку соціальної і кадрової політики підприємств. Основним завданням першого етапу є розроблення конкурентної стратегії загального розвитку і механізмів її реалізації без зміни організаційно-правової форми підприємств. Це спрощує процедуру визначення оптимальних параметрів майбутнього виду корпоративного об'єднання з організаційно-правового погляду.

Другий етап – це визначення корпоративного об'єднання підприємств як структури з організаційно-правового погляду, що може прийняти форму корпорації, холдингу, концерну, асоціації, промислово-фінансової групи та іншого об'єднання підприємств. Для м'якої промисловості, як свідчить досвід, самим вдалим є об'єднання незалежних підприємств за типом асоціації. Сьогодні підприємства мають різні організаційно-правові форми: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, приватні підприємства тощо. Об'єднання капіталів цих підприємств або виділення головного підприємства, або інша майнова реструктуризація – це ризикована і довготривала справа, на яку більшість членів інтегрованої структури не погодиться. Керівництво корпоративним об'єднанням підприємств повинна здійснювати Рада директорів підприємств, що входять до складу асоціації. На нашу думку, для спільної діяльності у галузевому кластері,

згідно з Законом України «Про інститути спільного інвестування» від 15.03.2001 р. №2299-III, можна запропонувати створення пайового інвестиційного фонду. Пайовий інвестиційний фонд – це активи, що належать інвесторам на правах спільної часткової власності, перебувають в управлінні компанії з управління активами та обліковуються останньою окремо від результатів її господарської діяльності [7].

Головний принцип діяльності асоціації – економічна доцільність прийняття стратегічних рішень для всієї інтегрованої структури в цілому. Крім того, члени асоціації можуть створювати спільні підприємства, якщо в них є економічна потреба. Об'єднання незалежних підприємств в асоціацію суттєво підвищує оперативність прийняття і виконання рішень за програмами і проектами розвитку. Важливим фактором є також значна привабливість асоціації незалежних підприємств для залучення нових членів-інвесторів. А інвестиції – це одна з умов успішного розвитку інтегрованої структури.

Положення, щодо утворення корпоративного об'єднання підприємств у м'ясній промисловості за типом асоціації, найкращим чином узгоджуються з принципами СОТ. Поряд з переходом на нові міжнародні узгоджені умови державного регулювання економічного розвитку, українська влада буде змушена відмовитися у своїй практиці від використання традиційних важелів економічної і, в першу чергу, промислової політики, а саме: можливості застосовувати пільги з податків, мита та інших платежів, списувати заборгованість підприємствам перед державою, адміністративно регулювати фінансові потоки тощо. Необхідно буде скасувати багато положень, закріплених в існуючих галузевих програмах, (зокрема, про регулювання ринків сільгосппродукції), які є несумісними з нормами СОТ.

Висновки. Висновки на користь доцільності формування корпоративних об'єднань підприємств пропонується звести до таких положень:

1. Міжгалузева структура підприємств м'ясної промисловості сама створює внутрішній попит на товари та послуги у своїх власних межах.
2. Дає можливості запускати інвестиційні проекти з великою економією грошових коштів, оскільки в межах структури ресурси можуть бути задіяні без їх попередньої оплати, в рахунок частки винагороди від реалізації проекту.
3. Співпраця малих, середніх та великих підприємств щодо надання можливостей користування виробничими лабораторіями, здійснення комплексної переробки сировини, системи сертифікації продукції та інших видів співробітництва.
4. В середині асоціації виникає можливість найкращим чином і максимально оперативно пристосовувати виробництво проміжної продукції до потреб виробництва кінцевої продукції, що сприятиме впровадженню інновацій у виробництво.
5. Корпоративне об'єднання підприємств дозволяє вирішувати нагальну проблему – це забезпечення сировиною за рахунок інтеграції з сільським господарством (агрофірми, ферми, забійні цехи) та співпрацею із заготівельними пунктами щодо вчасного і оперативного постачання худоби на підприємство.
6. Співробітництво із освітніми (професійно-технічними училищами,

технікумами, вищими профільними навчальними закладами) та науково-дослідними закладами дозволяє інтегрувати науку у виробництво та отримати підприємству кваліфіковані кадри (робітників, спеціалістів). У свою чергу підприємства галузі створюють умови для ефективного оволодіння спеціальностями на підприємстві при проходженні виробничої практики на робочих місцях, стажування на посадах спеціалістів, керівників підрозділів.

7. Корпоративне об'єднання підприємств на рівні регіону створює можливості на майбутнє інтегрувати фінанси у виробництво, чому сприяє занесення у склад асоціації фінансових і кредитних структур, особливо власного банку. Таким чином досягаються вільний доступ до кредитних ресурсів, більша можливість застосування фінансових інструментів для оптимізації розподільчих відносин та управління ризиками, поліпшується фінансовий стан та підвищується ефективність діяльності підприємств.

8. Підсилюється соціальний захист працівників за рахунок можливостей створення додаткових соціальних фондів в межах асоціації.

Необхідно зазначити, що створення корпоративного об'єднання підприємств у м'ясній промисловості на рівні регіону, як структура незалежних підприємств – асоціація, відповідає поставленим завданням регіональної політики та здатне не тільки сприяти зростанню продуктивності своїх учасників, активізації інноваційної активності та забезпеченню їх конкурентоспроможності, але і самостійно вирішувати завдання реструктуризації підприємств, насичення ринку м'ясною продукцією та справляти мультиплікаційний ефект на інші кластери та регіон, в якому він розташований, підвищуючи ефективність економіки країни в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку [За ред. акад. НАН України В. М. Гейця]. – К. : Ін-т екон. прогноз., Фенікс, 2003. – 1008 с.
2. Портер М. Конкуренція / Майкл Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
3. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці : монографія /С. І. Соколенко. – К. : Логос, 2004. – 848 с.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: [пер. с англ.] / Питер Друкер. – М. : Изд. дом. «Вильямс», 2000. – 272 с.
5. Горняк О. В. Формування регіональної промислової політики на основі кластерів / О. В. Горняк // Экономические инновации. – 2005. – № 22. – С. 158–163.
6. Каракулова Т. ОАО «Крыммясо»: новые перспективы и возможности для отечественных мясопереработчиков / Т. Каракулова // Мясной бизнес. – 2003. – № 3(11). – С. 30–31.
7. <http://www.zakon.rada.gov.ua>

THE CORPORATE ENTERPRISES IN MEAT INDUSTRY

The author of the article substantiates forming of corporate association of enterprises in meat industry in modern operating of industry conditions for providing of competitiveness of meat products at the domestic market.

Keywords: corporate enterprises, meat industry, strategy, innovation development, concept, quality association.

Видання: Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту, Черкаси. – 2009. – №2(6). – С.173–183.