

УДК 339.9:005

С. А. ЦИГАНОВ

Київський національний університет імені Т. Шевченка

І. Т. КИЩАК, С. П. ШЕВЧУК

Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ТА ЇХ РОЛЬ У РЕГІОНАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

У статті проаналізовано концепції і типи транснаціональних корпорацій, етапи їх формування, виявлено переваги та загрози, які виникають при проникненні ТНК на внутрішній ринок України. Розглянуто досвід співпраці українських підприємств з ТНК, визначено їхній вплив на регіональний розвиток.

Ключові слова: менеджмент, критерії транснаціональної корпорації, міжнародна виробнича інтеграція, регіональний розвиток.

Постановка проблеми. Економічна стратегія України на початку XXI століття передбачає нарощування інвестиційного потенціалу регіонів, розвиток їх міжнародної економічної діяльності, сприяння співпраці з транснаціональними корпораціями й транснаціоналізації українського корпоративного капіталу шляхом зміцнення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Невід'ємною характеристикою сучасного світового устрою є значне посилення ролі транснаціональних корпорацій (ТНК) у міжнародних соціально-економічних процесах, їх розростання й проникнення через кордони у глобальному вимірі.

В цілому ТНК забезпечують близько 50% світового промислового виробництва: на них доводиться більше 70% світової торгівлі. Великі ТНК мають бюджет, що перевищує бюджет деяких країн. Зі 100 найбільших економік у світі, 52 – транснаціональні корпорації, решта – держави. На ТНК доводиться понад 80% зареєстрованих у світі патентів, при цьому на частку ТНК доводиться також і близько 80% фінансування науково-дослідних та конструкторських розробок [9]. Ці факти свідчать про зростаючу роль ТНК у розвитку світової економіки. Саме тому визначення їх впливу на регіони України, дослідження можливостей і загроз співпраці вітчизняних підприємств з ТНК є одним із найбільш актуальних напрямів вивчення національного економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значним внеском у розробці концепції мене-

джменту транснаціональних корпорацій стали дослідження К. Бартлетта і С. Гхошала [15]. Подальший розвиток ідей провідної ролі ТНК у міжнародному економічному розвитку знаходимо у наукових працях Ч. Кіндлебергера [11], Е. Пенроуза [13], Г. Перлмуттера [14], С. Хаймера [10]. Серед останніх досліджень світових зв'язків ТНК слід назвати наукову роботу групи вчених з Вищої технічної школи Цюріха (Швейцарія) під керівництвом Д. Глаттфельдера [12]. Різні аспекти діяльності транснаціональних корпорацій досліджувались такими вітчизняними вченими, як І. Гладій [1], В. Рокоча [9], О. Пасхавер [7] та інші.

Невирішені частини проблеми. Незважаючи на значну кількість зарубіжних та вітчизняних наукових публікацій з проблем ТНК подальшого і ретельнішого дослідження вимагають регіональні аспекти щодо можливостей і загроз, які можуть виникати в процесі проникнення транснаціональних корпорацій в українську економічну систему.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження концептуальних підходів та типів транснаціональних корпорацій на засадах досвіду співпраці українських підприємств з ТНК: виявити переваги та загрози, які виникають при проникненні ТНК на ринок України.

Основні результати дослідження. Історично транснаціональні корпорації у світовій економіці виникли ще у XVI–XVII ст. у зв'язку з колоніальним освоєнням Нового Світу та поживленням міжнародної торгівлі. Власне, Британська Ост-Індська компанія, Голландська

Вест-Індська компанія й подібні їм колоніальні компанії, засновані європейськими комерсантами, можна вважати прообразами ТНК, що займалися майже винятково торгівлею.

Наприкінці XIX ст. – на початку XX ст. виникли міжнародні картелі, що здійснювали масований вивіз капіталу й інвестували кошти насамперед у сировинні галузі економічно слабозрозумітих держав, а також створювали там закупівельні й збутові підрозділи, розподіляли ринки збуту, проводили узгоджену цінову політику тощо. Власне, період першої половини 20 століття вважається початковим етапом становлення ТНК.

Наступний етап еволюції ТНК охоплює всю другу половину XX ст., і, зазвичай, пов'язується із створенням зарубіжних виробничих підрозділів, що здебільшого орієнтуються на задоволенні місцевого попиту в приймаючих країнах. З пришвидшенням розвитку науково-технічного прогресу і впровадженням нових виробничих технологій, зокрема, завдяки спрощенню виробничих операцій, з'являється можливість просторового роз'єднання окремих технологічних процесів. Розвиток інформаційних технологій і транспортних комунікацій сприяє розміщенню виробничих потужностей ТНК в країнах з дешевими виробничими ресурсами. Для цього періоду еволюції ТНК характерним є географічна децентралізація розміщення виробничих потужностей при одночасній транснаціоналізації й концентрації управління у вигляді концернів і конгломератів.

Сучасний етап розвитку транснаціональних корпорацій характеризується динамічним зростанням кількості закордонних філій ТНК,

кількість яких за останні 40 років зросло в 10 разів і налічує понад 800 тис. За даними UNCTAD в 2011 році в закордонних філіях було зайнято близько 69 млн чоловік, які забезпечили обсяг продажів у розмірі майже 28 трлн. дол. і додану вартість у 7 трлн дол. США (табл. 1).

Концепція менеджменту транснаціональної корпорації запропонована вченими Кристофером Бартлеттом і Самантрою Гхошалом, які науково обґрунтували початок нової ери глобальної конкуренції й глобальних організацій, виникнення нових, потужних організаційних форм [15].

Досліджуючи розвиток найбільш великих компаній та їх експансію поза національні межі виділяють ряд організаційних форм. По-перше, це мультинаціональні, або мультитериторіальні, фірми. Їхня сила обумовлена високим ступенем автономії локальних структур. Це децентралізована федерація місцевих фірм, зв'язаних воєдино й керованих через Інтернет (вихідцями із країни, де знаходиться головний офіс, що займають ключові пости за кордоном). По-друге, це глобальні фірми, характерні для американських корпорацій типу «Ford» на початку XX ст. і японських підприємств типу «Matsushita». Їхня сила – в економії за рахунок розширення масштабів виробництва й зниження рівня витрат. Глобальні корпорації, найчастіше централізуючи виробництво в країні-метрополії, випускають стандартизовану продукцію, використовуючи зарубіжні підприємства як канали, якими продукт доставляється на світовий ринок. Глобальний центр жорстко контролює прийняття страте-

Т а б л и ц я 1

Показники діяльності зарубіжних філій ТНК

Показник	1990 р.	2005–2007 рр. (середній докризовий показник)	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Обсяг продажів зарубіжних філій, млрд дол.	5102	20656	23866	25622	27877
Додана вартість (виробництво) зарубіжних філій, млрд дол.	1018	4949	6392	6560	7183
Сукупні активи зарубіжних філій, млрд дол.	4599	43623	74910	75609	82131
Експорт зарубіжних філій, млрд дол.	1498	5003	5060	6267	7358
Зайнятість на зарубіжних філіях, тис. чол.	21458	51593	59877	63903	69065

Джерело: UNCTAD, World Investment Report 2012 [3].

гічних рішень, ресурси й інформацію. Третій тип – міжнародні фірми. Їхня конкурентна сила – у здатності передавати знання й досвід менш розвинутим підприємствам. Це керована федерація місцевих фірм, контрольована складними управлінськими системами й корпоративним персоналом. При цьому ноу-хау зосереджені в материнській компанії. К. Бартлетт і С. Гхошал стверджують, що глобальна конкуренція змушує багато фірм переходити до четвертої моделі, яку вони назвали транснаціональною [15].

Згідно методології ЮНКТАД існує два критерії віднесення підприємств до ТНК: 1) наявність материнської компанії й підрозділів за кордоном не менше ніж в 2 країнах світу. За кордонні підрозділи можуть засновуватися компанією на основі прямих іноземних інвестицій через створення виробничих потужностей або через злиття й поглинання інших підприємств; 2) контроль активів закордонних підрозділів – передбачає, що частка акціонерного капіталу в дочірньому підприємстві, що належить материнській компанії в іншій країні, становить 10% або більше [8].

Серед глобальних корпорацій, на вітчизняному ринку представлені компанії «Coca-Cola», «Samsung», «Toyota», «Nestle», «Nokia», «Metro Cash&Carry», «Hewlett-Packard», «British American Tobacco» та ін. З точки зору регіонального та промислового значення досліджено приклади діяльності й управління транснаціональними корпораціями «PepsiCo» та об'єднаної компанії «РУСАЛ», що представлені у м. Миколаєві та Миколаївській області [3, 4, 5, 6].

Американська харчова компанія «PepsiCo, Inc.», штаб-квартира якої знаходиться у м. Перчейз (штат Нью-Йорк, США), заснована в 1965 році шляхом злиття «The Pepsi Cola Company» (заснованої в 1898 році фармацевтом з Північної Кароліни Калемом Брэдхемом) і компанії «Frito Lay». До 1997 року компанія володіла мережами швидкого харчування «KFC», «Pizza Hut» й «Taco Bell», які згодом були виділені в компанію «Yum! Brands». В 1998 році «PepsiCo» придбала компанію «Tropicana», 2001 року – компанію «Quaker Oats».

Наприкінці першого десятиліття XXI століття компанія здійснила ряд великих придбань в Україні та Російській Федерації, зокрема у 2007 році приєднавши компанію ТОВ

«Сандора». За три роки «PepsiCo» інвестувала близько 100 млн дол. США в компанію ТОВ «Сандора». Компанія ТОВ «Сандора» створена у 1995 році і є лідером вітчизняного сокового ринку. За даними незалежних досліджень компанії «MEMRB-IRI UKRAINE» на сьогодні частка компанії «Сандора» складає 47% ринку соків України.

До продуктового портфелю компанії сьогодні входить 20 торгових марок, серед яких 9 сокових брендів («Сандора», «Сандора Ексклюзив», «Сандора Мультиактив», «Сандора Мікс», «Сандорик», «Садочок» і «Садочок» Морс, «Миколаївський соковий завод», «Бонус»); холодний чай «LIPTON ICE TEA»; 5 марок газованих безалкогольних напоїв («Pepsi», «Pepsi Light», «Pepsi MAX», «Pepsi+1», «7UP»); два бренди вина «Святкова Колекція» і «Золота Ольвія»; енергетичний напій «Adrenaline Rush»; чипси (Lay's, Lay's MAX і Lay's Strong).

Торгові представництва ТОВ «Сандора» обслуговують значну частину території України та експортують 20% продукції, що складає більше 60% всеукраїнського експорту соків. Продукція компанії представлена в понад 20 країнах світу: США, Великобританії, Німеччині, Швеції, Ізраїлі, Греції, Польщі, Канаді, а також в країнах ближнього зарубіжжя – Росії, Білорусії, Молдові, Литві, Латвії, Естонії, Азербайджані, Вірменії, Грузії, Казахстані, Киргизстані, Туркменії та Таджикистані. Індекс впізнання продукції компанії «Сандора» у споживачів складає 90%. Це найвищий показник серед усіх виробників соків і сокової продукції в Україні. Продукція ТОВ «Сандора» представлена в усіх цінових категоріях й доступна споживачеві з будь-яким рівнем доходу.

Підрозділ продажів ТОВ «Сандора» надає весь спектр послуг, пов'язаних з реалізацією продукції компанії як на території України, так і за її межами. У структурі цього підрозділу працює понад 800 працівників. В ньому виділено три основні напрями діяльності: прямі продажі, продажі через дилерів, експорт. Відділи прямих продажів знаходяться в 9-ти областях України: Київській, Дніпропетровській, Донецькій, Харківській, Львівській, Рівненській, Миколаївській, Одеській, Запорізькій та Криворізькій, а також в містах Херсон та Луцьк.

Територія України розбита на 5 дивізіонів, в кожному з яких працюють дилери та філіали

компанії «Сандора». В компанії створені профільні бюро по роботі з каналом ОТ (організована торгівля) і каналом «Кабаре» (кафе, бари, ресторани), які розробляють стратегію і здійснюють продажі й сервіс в даних каналах збуту. В країнах Білорусь, Молдова, Азербайджан, Вірменія та Киргизстан компанія є лідером сокового ринку.

Російська алюмінієва компанія Об'єднана компанія (ОК) «РУСАЛ», United Company RUSAL, UC Rusal, найбільший у світі виробник первинного алюмінію й один з найбільших виробників глинозему. Сумарна потужність всіх заводів компанії по виплавці алюмінію складає 4,7 млн тонн, по випуску глинозему – 11,5 млн тонн. Компанія входить у двадцятку найбільших компаній Російської Федерації за обсягом реалізації продукції й ринкової вартості. В 2006 році по обороту компанія займала 6 місце серед європейських компаній. Активи ОК «Русал» розташовані в 19 країнах на п'ятьох континентах. До складу компанії входять 47 підприємств, на яких працюють близько 72 тис. чоловік. ОК «РУСАЛ» володіє більше 25% акцій ДМК «Норильський нікель», найбільшого у світі виробника нікелю й палладія й одного з найбільших виробників платини й міді.

Структура ОК «РУСАЛ» заснована на принципах децентралізації управління й максимальної концентрації на кожному з напрямів діяльності компанії. Основною структурною одиницею є дивізіон – підрозділ, що має чітку спеціалізацію і високий ступінь автономності, у завдання якого входить реалізація конкретних напрямів стратегії розвитку компанії. У компанії працюють сім дивізіонів: алюмінієвий дивізіон «Схід» (6 алюмінієвих заводів); алюмінієвий дивізіон «Захід» включає російські та закордонні алюмінієві заводи; глиноземний дивізіон «Схід», до складу якого входить і Миколаївський глиноземний завод; міжнародний глиноземний дивізіон включає підприємства з виробництва глинозему для його реалізації на міжнародних ринках; пакувальний дивізіон об'єднує підприємства з виробництва фольги і продукції на її основі; енергетичний дивізіон забезпечує розвиток енергетичної бази компанії, реалізацію стратегії диверсифікованості й створення глобальної енергометалургічної корпорації; інжинірингово-будівельний дивізіон виконує завдання щодо розвитку

науково-технічної бази компанії, модернізації виробництва, створення й впровадження нових технологій.

ТОВ «Миколаївський глиноземний завод» (МГЗ) – провідне підприємство алюмінієвої галузі України, одне з найбільших у Європі, виробник металургійного глинозему (оксиду алюмінію) сировини для виробництва алюмінію. У загальному об'ємі галузі кольорової металургії України частка глиноземного заводу становить 20%; через дочірню компанію – ТОВ «Український алюміній» входить до холдингової компанії «РУСАЛ». Основні споживачі глинозему – заводи-виробники алюмінію, які входять до складу ОК «РУСАЛ». Тут проявляються складові виробничої кооперації МГЗ в рамках ОК «РУСАЛ».

МГЗ поставляє всю номенклатуру своєї продукції на підприємства України: Запорізький вогнетривкий завод, Коростеньський фарфоровий завод, Житомирське підприємство «Біомедскло», завод «Коагуляція», Херсонський комбайновий завод, Сумське НВО ім. Фрунзе, цементні заводи міст Одеси і Здолбунова. Якісна вапняна паста реалізується в Миколаївській, Херсонській і Рівненській областях.

Позитивний вплив на збільшення випуску і поліпшення якості продукції забезпечила домовленість «Російського алюмінію» про 25-річне управління гвінейською державною «Компанією бокситів Киндії». Розширення видобування бокситів на копальні, якою управляє ОК «РУСАЛ», дозволило надійно забезпечити ТОВ «МГЗ» основною сировиною гарантованої якості, що дозволяє витримувати технологію виробництва, не міняючи її кожного разу залежно від змінних умов поставок. Щомісячні надходження гвінейських бокситів на МГЗ значно перевищують 100 тис. тонн.

Інтегрованість заводу в національну економіку України обумовлена його постачальниками (понад п'ять сотень українських підприємств). Завдяки інтеграційним зв'язкам з «Російським алюмінієм» Миколаївський глиноземний завод має довгострокову перспективу забезпечення сировиною і налагоджену систему збуту готової продукції. Завдяки сучасній технології виробництва ТОВ «МГЗ» забезпечується висока якість продукції відповідно до міжнародних стандартів. Досягненню

успіху підприємства значною мірою сприяє горизонтальна кооперація з іншими підприємствами холдингу.

ТОВ «МГЗ» багатофункціональне підприємство, що має ряд виробництв, управлінь і сфери соціального обслуговування. Штат МГЗ налічує близько 3500 працівників. У зв'язку з масштабною зовнішньоекономічною діяльністю підприємство підтримує ділові зв'язки з багатьма іноземними компаніями, у тому числі з визнаними лідерами у виробництві глинозему й устаткування: «Алюмініум Пешене», «Комалко», «Лургі», «Діфенбах», «Налко», «Груп Шнайдер», «АПВ Анхайдро» й ін.

Компанія «Російський алюміній», з підприємствами якої МГЗ об'єднаний єдиним виробничим ланцюгом, пріоритетним вважає нарощування потужностей заводу. Компанія інвестувала понад 26,2 млн дол. США в модернізацію виробництва і доведення потужності підприємства до 1,6 млн тонн в рік. За рахунок інвестованих коштів вдалося збільшити ємність шламосховища до 2,326 млн м³ і здійснювати будівництво нового шламового поля. За рахунок інвестицій введено в дію два нові технологічні об'єкти – сьомий млин мокрої помелу і четверта випарна батарея, проведено реконструкцію двох юшок декомпозиції (всього за 5 років їх модернізовано 49 з 62), будівництво п'ятої печі кальцинації, установки ВТТВ, шламосховища № 2. На природоохоронні цілі витрачено близько 1,5 млн дол. США.

У сфері надання послуг у м. Миколаєві функціонує мережа супермаркетів: «МЕТРО Кеш енд Кері», «Таврія В», «Епіцентр», «33 м²», «Praktiker», «Спортмастер» та ін. Позитивними наслідками діяльності ТНК є приплив капіталу; залучення технологій; розвиток виробництва; забезпечення зайнятості.

Висновки. Досвід залучення ТНК до співпраці з українськими підприємствами свідчить про їх позитивний вплив як на економіку України в цілому, так і на соціально-економічний розвиток регіонів. У м. Миколаєві та Миколаївській області завдяки ТНК (PepsiCo, Dycserhoff, SUN InBev, РУСАЛ, Groupe Lactalis та ін.) вдалося забезпечити стійкість і успішну діяльність таких підприємств, як ТОВ «Миколаївський глиноземний завод», ТОВ «Сандора», АТ «Миколаївський пивзавод «Янтар», ПрАТ «Лакталіс – Миколаїв».

Однак, спостерігаються також негативні наслідки експансії іноземного капіталу в українську економіку, наприклад, переважна орієнтація ТНК на отримання короткострокових прибутків і відтік коштів. Існує також небезпека домінування іноземних ТНК на внутрішньому ринку, що є стримуючим фактором розвитку вітчизняних підприємств в рамках СОТ. Актуальність цієї проблеми зростає у зв'язку з обмеженими можливостями України протистояти тиску потужних ТНК.

В таких умовах одним із стратегічних пріоритетів економічного розвитку України має стати виважене збалансування можливостей іноземного й вітчизняного капіталу, дотримання міжнародного кодексу поведінки транснаціональними корпораціями в приймаючих країнах, зміцнення й удосконалення національного законодавства щодо інвестицій, укладання договорів між країнами на зовнішньоекономічну діяльність тощо.

Перспективи подальших наукових розробок. Запровадження світового досвіду управління транснаціональними корпораціями є надзвичайно актуальним для формування українських ТНК, зокрема підвищенню їх конкурентоспроможності як на внутрішніх, так і на світових ринках, що відповідно потребує подальших наукових досліджень у визначеній сфері.

Список використаних джерел:

1. Гладій І.Й. Регіоналізація світового ринку: євроінтеграційний аспект: Монографія / І.Й. Гладій. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — 544 с.
2. Доклад о мировых инвестициях. К инвестиционной политике нового поколения: Обзор 2012. — ООН: Нью-Йорк и Женева. — 2012. — 50 с.
3. Менеджмент РУСАЛа [Електронний ресурс]. — Режим доступу: rusal.ru
4. Объединенная компания «Русал» // РИА Новости [Електронний ресурс]. — 13.03.2012. — Режим доступу: <http://ria.ru/spravka/20120313/>.
5. Офіційний сайт компанії «PepsiCo» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.pepsico.com.
6. Офіційний сайт компанії «Sandora» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.sandora.ua.
7. Пасхавер О.Й. Формування великого приватного капіталу в Україні / О.Й. Пасхавер, Л.Т. Верховодова, Л.З. Суплін. — К.: Міленіум, 2004. — 90 с.
8. Транснациональная корпорация [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.insidebusiness.ru/biznes/ekonomika/transnacionalnaya-kompaniya-tnk.html>.
9. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. — К.: Таксон, 2001. — 304 с.
10. Hymer S.H. The International Operations of National Firms: a Study of DFI. PhD. Dissertation. — MIT: MIT PRESS, 1976.

11. Kindleberger C.P. European Integration and the International Corporation // Columbia Journal of World Business. — 1966. — Vol. 1. — P. 68.
12. New Scientist [Електронний ресурс] — October, 19, 2011. — Режим доступу: <http://www.newscientist.com/article/mg2122B354.500-revealed-the-capitalist-network-that-runs-the-world.html>.
13. Penrose E. The Theory of The Growth of The Firm. — Oxford UK: OxfordUniversity Press, 1995.
14. Perlmutter H. The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation // Columbia Journal of World Business. — 1969. — January—February.
15. Sumantra Ghosal and Christopher A Bartlett, Managing Across Borders: the transnational solution, 2nd ed. Random House Business. Dicken, P. 2010.

В статтє проанализированы концепции и типы транснациональных корпораций, этапы их формирования, выявлены преимущества и угрозы, возникающие при проникновении ТНК на внутренний рынок Украины. Рассмотрен опыт сотрудничества украинских предприятий с ТНК, исследовано их влияние на развитие региона.

Ключевые слова: менеджмент, критерии транснациональной корпорации, международная производственная интеграция, региональное развитие.

The article analyzes the concept and types of transnational corporations, the stages of their formation, revealed the advantages and threats arising from the penetration of TNCs in the domestic market of Ukraine. Consider the experience of cooperation with Ukrainian companies TNK, studied their effect on the development of the region.

Key words: management, the criteria for transnational corporations, international production integration, regional development.

УДК 338.436:637.1

В. М. ЯЦЕНКО

Черкаський державний технологічний університет

Є. П. ГНАТЕНКО

Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського

ПРОЦЕСИ КООПЕРАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ В МОЛОКОПРОДУКТОВОМУ ПІДКОМПЛЕКСІ

Стаття присвячена питанням формування аучасних організаційно-економічних відносин, взаємовигідних форм співпраці, на основі розвитку процесів кооперації та інтеграції в молокопродуктовому підкомплексі.

Ключові слова: кооперація, інтеграція, молокопродуктовий підкомплекс.

Постановка проблеми. Діяльність молокопереробної галузі цілком залежить від молочного скотарства, що є однією з провідних галузей тваринництва України. Її основне призначення, як мінімум, забезпечувати виробництво молочних продуктів в обсягах, що відповідають нормам державної продовольчої безпеки. Понад 20 років в Україні відбувається скорочення обсягів виробництва молока, в зв'язку з цим припиняють свою діяльність молокопереробні підприємства, які не можуть забезпечити себе сировиною та здійснювати стабільно і ефективно свою діяльність. Молокопереробні підприємства, що продовжують свою діяльність, в неповній мірі використовують свої виробничі потужності. Дана ситуація сприяє зростанню в Україні імпортової молочної продукції та орієнтації вітчизняних молокопереробних підприємств на імпорту сировину. Останні роки (2011, 2012) зменшення поголів'я корів відбувається меншими темпами, але це все ж таки загрозлива ситуація. Кількість молокопереробних підприємств буде

й надалі зменшуватись, а їх функціонування повністю залежатиме від імпортової сировини. Така ситуація є загрозливою для продовольчої безпеки країни. Таким чином, щоб забезпечити потреби населення у молоці та молочній продукції необхідно поєднувати інтереси суб'єктів господарювання молокопродуктового підкомплексу – виробників молока, молокопереробних підприємств та суб'єктів реалізації молока й молочної продукції. Крім того, на вітчизняному ринку молочної продукції можуть залишитися лише ті суб'єкти господарювання, що формують сучасні організаційно-економічні відносини, взаємовигідні форми співпраці, які будуються на основі процесів кооперації та інтеграції в АПК.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питанням ефективного розвитку молокопродуктового підкомплексу АПК приділяли увагу вітчизняні і зарубіжні науковці, а саме: О.М. Бабіч, Л.В. Гончар, Т.І. Дузар, М.М. Ільчук, Т.М. Мостельська, О.О. Олійник, П.Т. Саблук, Й.Шумпетер, М.Фрідмен, М.Портер та інші.