

Юлия РЫБАЛКО

*ассистент кафедры экономики
и управления предприятиями АПК
Белорусского государственного
экономического университета,
магистр экономических наук*

Михаил ЗАПОЛЬСКИЙ

*заведующий отделом экономики отраслей
Института системных исследований
в АПК НАН Беларуси,
доктор экономических наук, профессор*

УДК 339.166.82(476)

Перспективная организационно-экономическая модель кластерного развития птицеводческой отрасли

На современном этапе развития отечественного АПК рост эффективности деятельности птицеводческих предприятий связан с разработкой и реализацией комплекса мер по согласованию экономических интересов осуществляющих хозяйственную деятельность участников технологической цепи. Между ними должны быть созданы тесные связи на всех этапах работы – от выращивания птицы до реализации готовой продукции. Следует также установить приоритеты для наиболее эффективных звеньев всей производственно-сбытовой цепи. Получение экономических выгод, обусловленное повышением доходности процессов производства и реализации продукции, может быть достигнуто за счет разработки и внедрения перспективной организационно-экономической модели кластерного развития птицеводческой отрасли.

Изучение накопленного в нашей стране и за рубежом опыта показывает, что в рассматриваемой сфере деятельности возможно существование агропромышленных формирований различных видов, различающихся по форме собственности, отраслевому составу, тесноте взаимоотношений, специфике управления предприятиями – членами объединений. При оценке перспектив интегрированных структур нами учитывалось разнообразие состава и возможностей их участников, а также особенности предприятий подкомплекса и территорий, в границах которых возможно создание птицеводческих кластеров.

С учетом уровней развития интегрированных структур нами выделены 3 описанных далее этапа их формирования.

1. В период создания и идентификации объединение представляет собой протокластер. На этом этапе определяются цели деятельности и предметная структура, осуществляется концентрация необходимых ресурсов.

2. Преобразование протокластера в кластер происходит на стадии становления последнего. В данный период определяются основные факторы, обеспечивающие его конкурентоспособность. Формируется внутренняя инфраструктура, фиксируются формы и характер взаимоотношений между участниками.

3. На завершающем этапе формирования кластера он превращается в открытую систему, которая имеет возможность налаживать устойчивые связи, обеспечивающие взаимодействие как между участниками, так и с внешней средой.

Нами установлено, что в условиях становления рыночной экономики актуальным условием повышения эффективности агропромышленного производства является создание кластеров, осуществляемое с привлечением административных ресурсов. В этот период осуществление деятельности упомянутых объединений на конкурентных началах по многим причинам затруднительно

или требует значительного времени. Предлагаемый подход позволяет быстро аккумулировать отраслевые ресурсы, изначально необходимые для формирования продуктовых кластеров.

При разработке перспективной модели развития птицеводческой отрасли нами учитывались присущие ей особенности, а именно:

сохранение крупнотоварного производства продукции, систем ее переработки и сбыта (в основном структур фирменной торговли), а также практики снабжения ресурсами;

обеспечение выпуска требуемого количества энергоемких кормов для птицы за счет широкого применения в растениеводстве факторов интенсификации (достигнута сравнительно высокая продуктивность земель, используются крупные системы машин, имеются в наличии квалифицированные кадры);

применение научной поддержки процесса развития отрасли, позволяющее птицефабрикам использовать современные технологии и производительные технические комплексы, выращивать продуктивные породы птицы, рационализировать процессы ее содержания и воспроизводства;

создание условий для эффективного и конкурентного производства путем повышения уровня мотивации труда персонала, обеспечения работы предприятий согласно принципам зарабатываемости и самофинансирования;

формирование инвестиционных фондов, размеры которых достаточны для проведения модернизации отраслевых структур, их технико-технологического обновления, обеспечения расширенного воспроизводства основных и оборотных средств и др.

Установлено, что на рынке мяса птицы и яиц присутствует множество разрозненных контрагентов. В первую очередь это обусловлено тем, что в настоящее время во всех регионах Беларуси имеется более 40-ка птицефабрик (см. рис. 1).

В данном контексте нами сделан вывод о том, что в птицеводческой отрасли наиболее приемлемой формой объединения является узкоспециализированный кластер.

При разработке соответствующей модели выявлены и сформулированы основные условия ее создания, даны соответствующие характеристики (см. табл.).

По нашему мнению, достаточная эффективность разработанной кластерной модели будет обеспечена при комплексном использовании установленных параметров ее формирования.

Повышению эффективности работы птицеводческой отрасли будут способствовать:

создание нормативно-правовой базы, обеспечивающей результативное взаимодействие кластерных структур для достижения заявленных целей совместной деятельности;

наращивание объемов выпуска имеющей высокую добавленную стоимость готовой продукции за счет более глубокой переработки сырья и использования новейших технологий – особенно тех из них, которые позволяют производить полуфабрикаты быстрого приготовления (с минимальной степенью дополнительной обработки);

создание профильного продуктового информационного центра для обеспечения системного взаимодействия входящих в кластер организаций (как между собой, так и с внешними научно-практическими центрами), способствующее разработке и внедрению новых инновационных технологий или использованию уже существующих;

формирование образующими кластер производителями единого корпоративного брэнда и разработка стратегии его продвижения на перспективные внешние рынки;

внедрение коммуникационно-информационных систем взаимодействия с покупателями готовой продукции и поставщиками ресурсов;

использование на всех этапах технологической цепи экологически безопасных, соответствующих медицинским нормам передовых технологий, обеспечивающих высокоэффективное ресурсосбережение, а также своевременное обновление ассортимента, осуществляемое с учетом требований продовольственного рынка;

обеспечение доступности продуктов из мяса птицы для лиц различных возрастных и социальных групп;

приведение выпускаемой продукции в соответствие с современными представлениями о правильном питании.

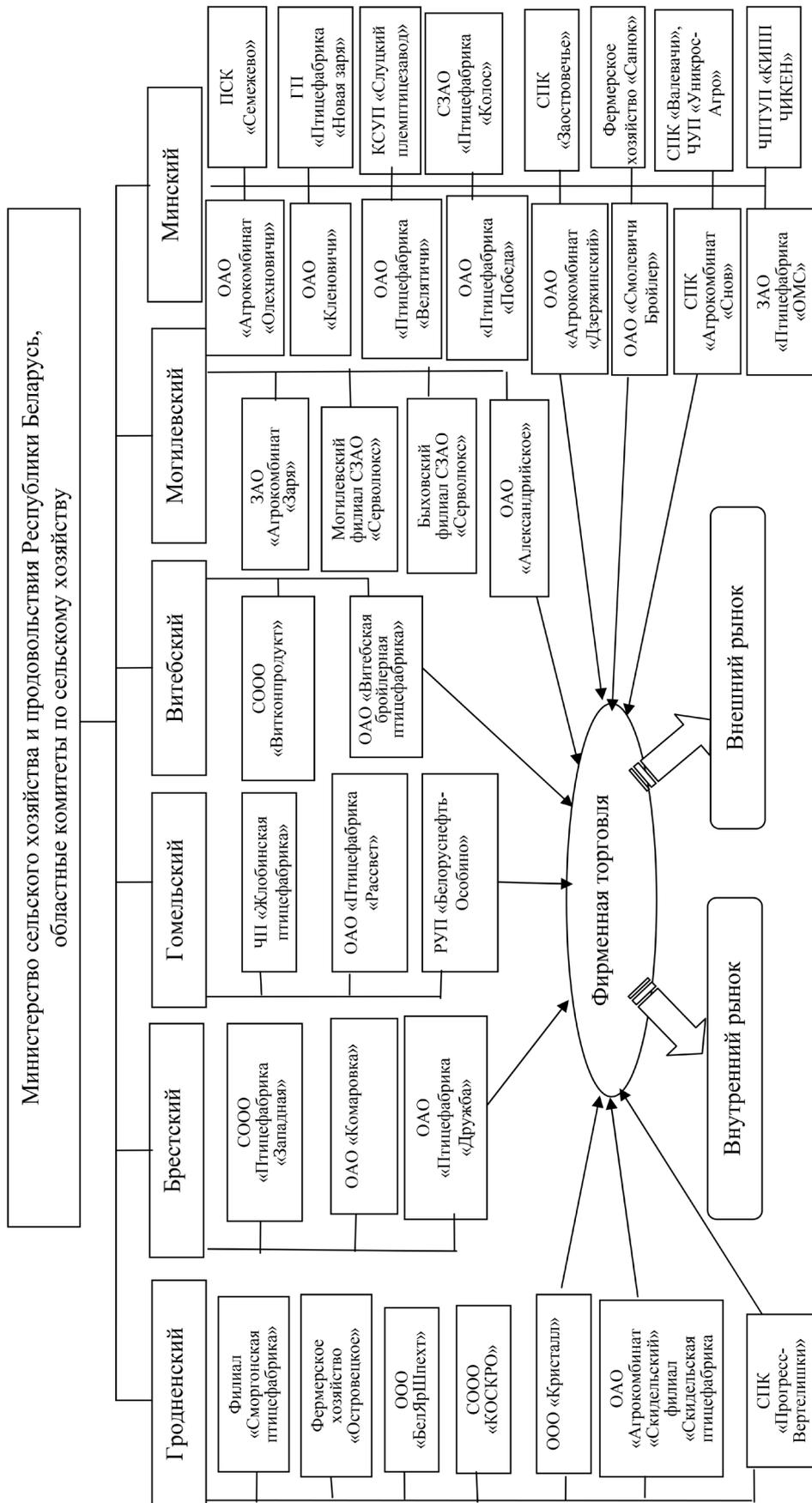


Рис. 1. Действующая организационная структура птицеводческой отрасли (составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь)

**Основные условия результативного использования кластерной модели развития
птицеводческой отрасли**

| Параметры модели | Основные характеристики |
|--|---|
| Цель создания и задачи | Оптимизация экономических отношений всей совокупности производственных и обслуживающих предприятий при выпуске сырья, его переработке, реализации конечной продукции |
| Установление основных факторов функционирования | Выбор оптимальной организационно-экономической формы сотрудничества предприятий и организаций, обеспечивающей эффективное управление производством и собственностью. Объединение капиталов для развития предприятий – участников объединения, сохранение их самостоятельности, объективное распределения прибыли |
| Алгоритм формирования | Определение состава участников на основе их добровольного волеизъявления. Формирование из числа представителей предприятий инициативной группы для выработки алгоритма проведения организационных работ. Создание центра кластерного развития. Разработка пакета нормативно-правовых документов, обеспечивающих эффективное функционирование всех участников кластера |
| Управление кластерными инициативами | Установление порядка обязательного исполнения предприятиями совместных решений. Определение прав центра кластерного развития, обеспечивающих реализацию инициатив, направленных на достижение заявленных целей и результатов. Установление порядка взаимодействия между органами управления кластера и входящими в него предприятиями |
| Разработка механизма функционирования | Сохранение целостности птицеводческой отрасли. Оптимизация процесса управления материальными и финансовыми ресурсами. Участие всех птицефабрик в единой технологической цепи при производстве готовой продукции. Применение в рамках кластера общей налоговой и финансово-кредитной политики. Формирование единой (консолидированной) кластерной отчетности (производственной и финансовой) для повышения эффективности управления отраслью |
| Установление порядка оценки уровня эффективности функционирования кластера | Оптимизация маркетинговых и логистических затрат. Сокращение их размеров при организации совместной деятельности участников кластера. Наращивание суммарной массы прибыли за счет получения эффекта масштаба и углубления специализации на перспективных направлениях. Расчет эффекта от осуществления совместной деятельности не только в рамках кластера, но и на каждом участке технологической цепи |

Примечание. Составлена на основании исследований авторов.

В состав кластера нами предлагается включать следующие структуры:

- предприятия по производству мяса птицы;
- предприятия по производству яиц;
- торгово-сбытовые организации;
- предприятия по производству комбинированных кормов;
- сервисные и обслуживающие организации;
- профильные научные организации;
- учебные заведения, специализирующиеся на подготовке и переподготовке кадров (см. рис. 2).

Для обоснования экономических преимуществ функционирования данной модели нами разработан механизм создания в птицеводческой отрасли кластерной кооперативно-интеграционной структуры.

Преимуществами участников последней по сравнению с предприятиями одной технологической стадии являются:

- увеличение объемов доходов, получаемых на всех этапах производства и реализации продукции;
- оптимизация хозяйственной деятельности;
- снижение рисков при взаимодействии с партнерами из смежных отраслей;
- повышение инвестиционной привлекательности и др.

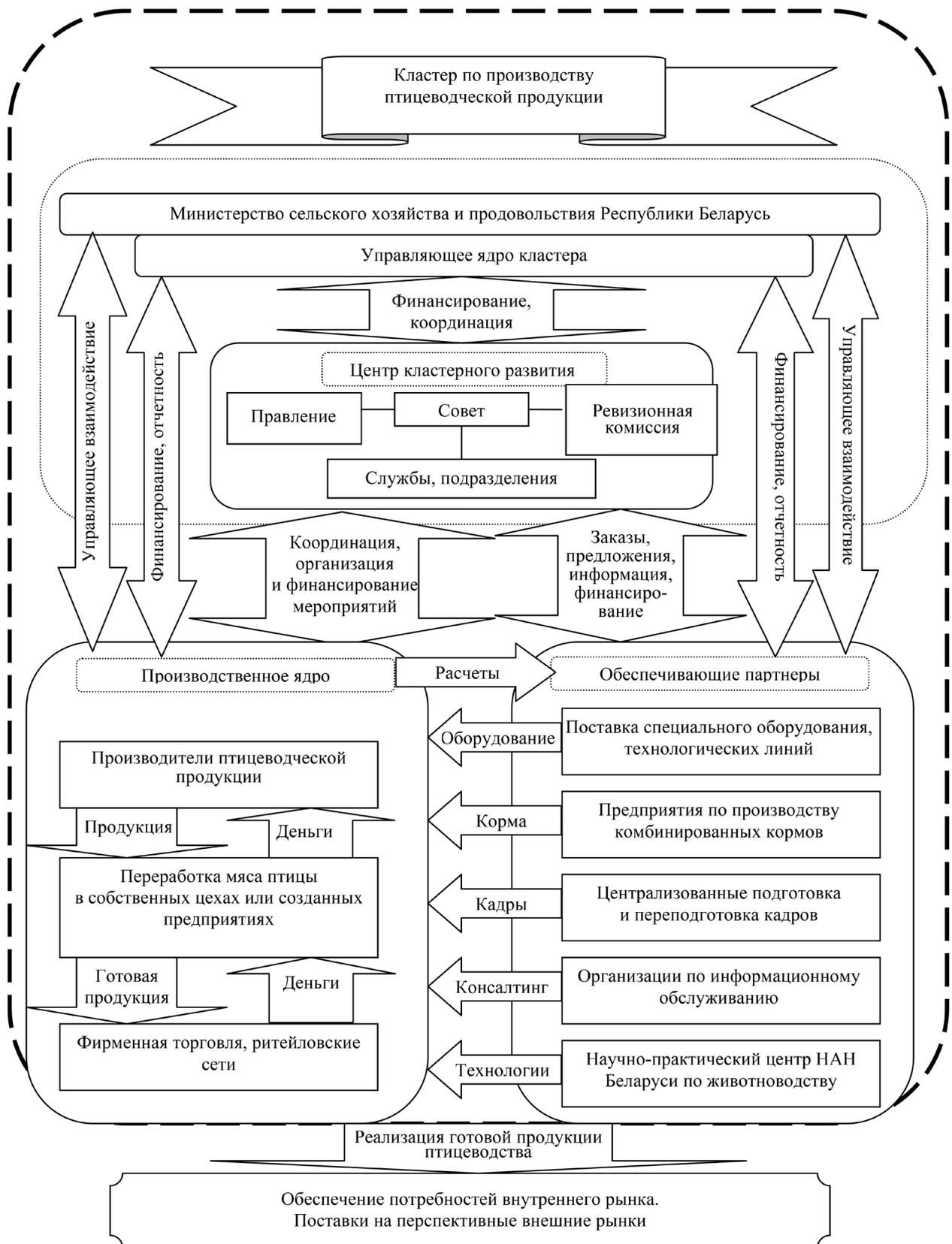


Рис. 2. Перспективная модель кластерной организации производства птицеводческой продукции (разработка авторов по материалам исследований)

Одним из важных принципов эффективного функционирования объединения является добровольность участия в процессе его образования. Иначе говоря, члены создаваемого кластера должны быть готовы принимать решения и формулировать предложения, касающиеся методов достижения собственных и общих целей.

В данном контексте нами выявлены основные направления реализации упомянутого принципа, позволяющие учесть региональные и отраслевые условия деятельности птицеводческих хозяйств, а именно:

- самостоятельное принятие каждой структурой, входящей в вертикально интегрированное объединение, решений, касающихся его создания и функционирования, а также полного выполнения связанных с этим обязательств;

- принятие потенциальными участниками кластера решений об использовании в процессе его формирования и работы тех или иных организационных схем, осуществляемое с учетом особенностей деятельности как новой структуры, так и птицеводческой отрасли в целом;

- обеспечение достаточного уровня материального стимулирования всех входящих в объединение предприятий благодаря объективному распределению доходов и прибыли от совместной деятельности;

- придание работе новой структуры необходимого динамизма и заявленной результативности за счет коллективной и персонифицированной заинтересованности работников кластера в итоговых результатах;

- постановка реально достижимых конечных целей деятельности кластера с учетом уже зафиксированных экономических результатов составляющих его предприятий (объемов производства и сбыта, уровней инновационного развития, наличия инвестиций в основное производство, размеров получаемой прибыли, конкурентных позиций на рынках и др.);

- выбор предприятия-интегратора из числа участников кластера или учреждение управляющей последней компании – центра развития, способного успешно и в полном объеме решать вопросы, связанные с повышением эффективности хозяйственной деятельности объединения;

- интенсификация функционирования кластера благодаря включению в него предприятий, осуществляющих операции в рамках единой технологической цепи (производящих корма, выращивающих птицу, перерабатывающих сырье, сбывающих готовое продовольствие). В данном контексте нами определено, что каждое предыдущее звено технологической цепи должно создавать возможности для максимально эффективной работы структур, осуществляющих следующие операции.

Важное значение при разработке и реализации производственно-финансовой и инвестиционной политики кластера имеет оптимизация структуры управления производственной деятельностью объединения, осуществляемая для улучшения результатов функционирования отрасли, создания благоприятных и равных условий работы всех субъектов интеграции, обеспечения эквивалентного и паритетного обмена результатами трудовой деятельности в рамках объединения.

Организация управления кластерной структурой подразумевает:

- определение и распределение полномочий между центром кластерного развития и участниками объединения;

- разграничение их функций;

- определение степени централизации процесса администрирования;

- выработку алгоритма принятия решений на различных уровнях.

При централизации и децентрализации функций управления должны учитываться сильные и слабые стороны входящих в кластер хозяйств. Это будет способствовать оптимизации компетенций как предприятий низового уровня, так и головной компании.

Выполнение данного требования позволит:

- минимизировать управленческие затраты;

- повысить эффективность деятельности объединения;

- оптимально распределить между центром кластерного развития и иными структурами ответственность за принятие стратегических и оперативных решений;

- обеспечить вмешательство сотрудников центра кластерного развития в процесс оперативного управления только в рамках, определенных уставом объединения;

направить деятельности участников кластера на соблюдение единой маркетинговой политики при реализации конечной продукции (прежде всего на внешнем рынке);

интенсифицировать процессы внутрикорпоративного планирования и прогнозирования для повышения эффективности управления;

добиться безоговорочного соблюдения членами кластера внутренних нормативных актов в части исполнения функций по управлению производственными процессами и торгово-сбытовой деятельностью.

Для эффективной работы кластера целесообразно разработать пакет нормативно-правовых документов, включающий:

положение о создании и характере деятельности объединения;

договоры о формировании и учреждении последнего;

внутренние положения, обеспечивающие эффективное функционирование кластера в целом и всех его членов в отдельности.

Для участников интегрированной структуры свойственные птицеводческой отрасли условия образования цен на сырье и готовую продукцию являются фактором, определяющим уровень эффективности функционирования объединения. Приведение в соответствие стоимости продуктов птицеводства и затрат на получение последних – условие прибыльной работы всех предприятий (в первую очередь относящихся к производственному звену).

Важно, чтобы ценовой механизм основывался на рыночных подходах и позволял всем участникам кластера действовать на принципах самофинансирования. Исходя из этого, трансферные цены нами предложено формировать в размерах, покрывающих среднеотраслевые или нормативные затраты на производство (по всем основным статьям), обеспечивающих получение расчетной прибыли благодаря рентабельной работе всех хозяйствующих субъектов. В данном контексте в рамках птицеводческой отрасли для каждого участника интегрированной структуры целесообразно использовать нормативно-затратный метод установления цен на продукцию. Это обеспечит осуществление взаиморасчетов не по стадиям технологической цепи, а по общему конечному результату, с учетом конкретного вклада каждого входящего в кластер предприятия.

Для реализации такого подхода при распределении полученных доходов (выручки, прибыли) между участниками нами предложено рассчитывать соотношение размеров их вкладов в общий результат исходя из трудозатрат, фактической себестоимости произведенной продукции или ее ресурсоемкости. При этом сбыт промежуточной продукции, оцененной по себестоимости (без учета размеров прибыли), на основе приращения затрат даст возможность вносить налоговые платежи из прибыли на стадии реализации конечной продукции. Рассчитанный таким образом норматив позволит объективно распределять между участниками кластера денежную выручку либо прибыль и существенно повысить их заинтересованность как в наращивании объемов выпуска сырья и готовой продукции, так и в повышении их качества, а также в регулировании ассортиментного предложения с учетом требований рынка.

В составе механизма кластерного развития птицеводческой отрасли важное место должны занимать распределительные отношения, в том числе и связанные с формированием и делением прибыли между предприятиями – членами создаваемого объединения. Очевидно, что в период становления рыночных отношений данные отношения претерпевают трансформацию, поскольку изменяющиеся условия хозяйствования оказывают существенное влияние на характер взаимодействий как между подразделениями кластера, так и внутри них (то есть на микроуровне). Необходимо учитывать и тот факт, что в состав кластера могут входить хозяйства, имеющие различные организационно-правовые формы. Следовательно, распределение прибыли, включая присвоение полученных результатов, должно производиться с учетом формы собственности конкретной структуры. Исходя из этого, для характеристики сложившегося в рамках кластера уровня распределительных отношений нами предложено использовать сопоставимые оценочные показатели, дающие возможность формировать соответствующие отраслевым реалиям механизмы, выявлять их особенности и сравнивать между собой.

Установлено, что распределение доходов в крупных продуктовых компаниях, к которым относятся кластеры, должно не только усилить мотивацию сотрудников определенных подразделе-

ний, но и способствовать увеличению притока инвестиций для интенсификации хозяйственной деятельности всего объединения. Нами сформулированы способствующие решению данной задачи основные направления деятельности предприятий птицеводческой отрасли. Таковыми являются:

создание условий для повышения инвестиционной активности кластерной структуры на основе оптимизации систем правового, организационного и экономического обеспечения;

учет взаимозависимости между конъюнктурой рынка труда и уровнем материального стимулирования персонала, позволяющий устанавливать между ними соответствие, поскольку при повышении спроса на рабочую силу ее стоимость возрастает, а при увеличении предложения – падает;

обеспечение роста реальной заработной платы в зависимости от конечных результатов деятельности на основе формирования фонда оплаты труда по остаточному принципу. Это позволит перейти от привычной гарантированной оплаты к зарабатываемости и существенным образом изменить психологию работников;

внедрение систем материального поощрения руководителей и специалистов, основанных на прямой связи с реальным количественным и качественным вкладом каждого из данных лиц в итоги деятельности предприятий или их подразделений;

установление материальной ответственности за недоработки и упущения при выполнении служебных обязанностей и низкое качество работ – условие повышения ответственности каждого сотрудника за результаты труда.

Очевидно, что установление правил распределения полученного общего дохода должно осуществляться с участием всех членов кластера, что позволит учитывать интересы заинтересованных сторон. При этом необходимо способствовать тому, чтобы входящие в объединение предприятия стремились не к максимальному повышению цен на каждом промежуточном этапе производства, а к снижению связанных с последним издержек и получению максимальной прибыли от реализации конечной продукции.

Договоренность о методах распределения между участниками объединения общей дополнительной выгоды является одним из важнейших документов кластера. При создании последнего необходимо предложить различные варианты распределения, которые могут и должны пересматриваться как при становлении, так и в процессе функционирования объединения. Поводами для внесения уточнений могут быть непредвиденные изменения экономических условий или пересмотр позиций отдельных структур.

Нами предложены 2 описанных далее подхода к формированию распределительных отношений в птицеводческом кластере.

1. Ценовой (затратно-технологический), при котором расчеты проводятся исходя из размеров затрат, связанных с осуществлением технологических процессов – от выращивания птицы и производства яиц до фирменной торговли. Он может применяться для осуществления расчетов на основании действующих рыночных или расчетных цен. Такая схема распределительных отношений наиболее приемлема для кластера, участники которого сохраняют юридическую и хозяйственную самостоятельность.

2. Нормативно-распределительный, суть которого заключается в проведении расчетов не по промежуточному, а по конечному результату, достигнутому каждым из участников объединения. При этом экономические отношения строятся путем распределения итогового финансового результата (прибыли, выручки от реализации) пропорционально вкладам участников в совместное производство. Степень участия каждого из них можно определить одним из 3-х нормативных методов – затратным, ценовым или ресурсным.

Важнейшее значение для эффективного функционирования кластера в птицеводческой отрасли имеет правильно сформированный механизм стимулирования эффективного производства и трудовой активности работников, так как он непосредственно влияет на платежеспособность и финансово-экономическое состояние каждого предприятия, входящего в интегрированную структуру. Полагаем, что участники объединения должны быть заинтересованы в наращивании доходов от собственной производственной деятельности, обеспечиваемом благодаря использованию передовых технологий при выращивании птицы, а также на стадиях переработки сырья и осуществления торгово-сбытовой деятельности.

Формирование и совершенствование применяемой в кластере системы мотивации труда нами предложено осуществлять с помощью рыночных механизмов стимулирования, основанных на анализе результатов производственно-сбытовой деятельности конкретного подразделения или коллектива (размеров прибыли или доходов от реализации продукции). Перспективным направлением мотивации как непосредственных исполнителей, так административно-управленческого персонала является предоставление данным лицам части прибыли всего кластера с использованием системы накопления капитала и собственности, обеспечивающей получение процентов и дивидендов на вложенный в развитие капитал.

Для повышения эффективности взаимодействия предприятий, являющихся участниками кластера, нами предложены следующие адаптивные подходы к практике стимулирования трудовых отношений в условиях птицеводческой отрасли:

усиление роли руководителей и специалистов центра кластерного развития в деле обеспечения эффективного стратегического развития объединения;

осуществляемая на основе системного стратегического управления дифференциация размеров заработной платы менеджеров в зависимости от результатов работы руководимых ими подразделений;

стимулирование деятельности руководителей с применением рыночных подходов, основанных на участии в прибыли (в частности, использование таких форм поощрения, как льготная продажа акций и др.);

применение моральных стимулов для поощрения управленцев (особенно высшего звена) за принятие социально значимых решений;

оптимизация схем стимулирования административно-управленческого персонала путем повышения доли вознаграждения, имеющей форму переменной оплаты.

В рамках кластера целесообразно разработать внутренние нормативные документы, определяющие: формы и системы оплаты труда;

виды оплаты (денежный или натуральный);

условия соревнования между структурными подразделениями или сотрудниками, выполняющими отдельные виды работ;

порядок и размеры выплаты вознаграждения по итогам соревнования, проводящегося на протяжении определенного временного периода.

В рамках крупных продуктовых компаний, к которым относится птицеводческий кластер, имеется необходимость использования части прибыли для создания инвестиционных и инновационных фондов, обеспечивающих технико-технологическую модернизацию наиболее значимых звеньев интегрированных структур.

Важность данного вывода состоит в том, что переход отечественных агропромышленных предприятий и их объединений (в том числе и птицеводческих) на интенсивный, инновационный путь развития связан с определенными сложностями. Наличие последних обусловлено:

относительно небольшим объемом внутреннего рынка;

недостаточной представленностью на мировом рынке выпускаемой отечественной птицеводческой отраслью продукции;

невысоким качеством и ограниченным ассортиментом последней;

отсутствием у белорусских птицеводческих хозяйств возможности компенсировать затраты на внедрение передовых технологий за счет увеличения масштабов производства.

В сложившихся экономических условиях, характеризующихся низкой платежеспособностью большинства предприятий отечественного агропромышленного комплекса, обособленные хозяйства находятся в более сложном положении, чем интегрированные. Не имея средств для технико-технологической модернизации производства, они выпускают недостаточно конкурентную по издержкам и товарным свойствам продукцию. А поставщикам низкосортных и ограниченных по потребительским характеристикам товаров сложно конкурировать на рынках, особенно на зарубежных. Это лишает их возможности выделять достаточные объемы финансовых ресурсов для инновационной модернизации производств.

Изучение практики отраслевых структур показывает, что использование принципов самоуправления и самофинансирования для получения и концентрации средств в условиях расширения и интенсификации как производства, так и сбыта продовольствия позволяет успешно инвестировать достаточные объемы ресурсов в развитие ключевых направлений хозяйствования интегрированных структур. В связи с этим государству целесообразно предоставлять подобным компаниям льготы по налогообложению, обеспечивающие использование средств из инвестиционных фондов для реализации в рамках кластеров инновационных проектов.

Научная и практическая новизна разработанной организационно-экономической модели кластерного развития состоит в том, что при использовании последней будут обеспечены:

- целостность птицеводческой отрасли;
- концентрация материально-денежных ресурсов, более существенная по сравнению с совокупностью отдельных предприятий;
- получение входящими в объединения структурами возможностей для проведения совместной инвестиционной политики;
- формирование замкнутой технологической цепи для продвижения готовой продукции птицеводства до конечных потребителей на внутреннем рынке;
- укрепление экспортных позиции всех участников интегрированных структур;
- оптимизация затрат на маркетинговые, логистические, торгово-сбытовые и сервисные услуги за счет совместной работы в рамках птицеводческой отрасли;
- углубление специализации производства на основных птицефабриках, позволяющее уменьшить управленческие риски и нивелировать негативные процессы в хозяйственной деятельности кластеров;
- применение единой финансово-кредитной и налоговой политики, дающее возможность осуществлять эффективный контроль над производством независимо от стадии технологического процесса;
- консолидация финансово-статистической отчетности в рамках кластеров, дающая возможность выработки стратегии уплаты наименьших сумм налогов теми субъектами хозяйствования, которые пользуются соответствующими льготами (а именно – перераспределение прибыли в пользу последних с целью получения интегрированными структурами максимальных доходов).

ЛИТЕРАТУРА

1. Запольский, М. И. Научные основы интеграционных процессов в АПК Беларуси / М. И. Запольский // Вес. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. агр. навук. – 2015. – № 2. – С. 30–35.
2. Гусаков, В. Г. Научные основы создания продуктовых компаний / В. Г. Гусаков, М. И. Запольский // Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси. – Минск: Беларус. навука, 2012. – 195 с.
4. Рыбалко, Ю. Методические основы оценки эффективного функционирования продовольственных компаний / Ю. Рыбалко // Аграрная экономика. – 2016. – № 3. – С. 25–30.
5. Запольский, М. Методологические основы функционирования внутрикорпоративного экономического механизма / М. Запольский // Аграрная экономика. – 2015. – № 9. – С. 30–35.
6. Гусаков, В. Г. Методические рекомендации по созданию продуктовых компаний / В. Г. Гусаков, М. И. Запольский // Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2014. – 155 с.

РЕЗЮМЕ

В условиях становления рыночной экономики условием повышения эффективности птицеводческой отрасли является создание кластеров. Предложена перспективная модель развития птицеводческой отрасли, основанная на использовании производственного потенциала ее структур. Выявлены и сформулированы основные условия создания отраслевых кластеров. Разработан механизм функционирования упомянутой модели.

SUMMARY

In conditions of market economy is relevant to improve the efficiency of the poultry industry is the creation of clusters. The paper proposed a promising model of development of the poultry industry taking into account the achieved level of development of its production potential, identified and formulated the basic conditions of its creation and the main characteristics, the mechanism of functioning of this model in the poultry industry.

Поступила 25.10. 2017