

УДК 338.436.33: 332.1 (470+571)

ББК 65.32(2Рос)

К 36

**А.А. Керашев**

*Доктор экономических наук, профессор, проректор по непрерывному образованию и инновационной деятельности Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: (8772)57-07-63, e-mail: kerashev@mail.ru.*

**А.А. Мокрушин**

*Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: (8772)59-39-52, e-mail: mokrushin\_alex@inbox.ru.*

## **ПОТЕНЦИАЛ КОРПОРАТИВНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В РАЗВИТИИ МЕЖОТРАСЛЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В АПК РОССИИ**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** Статья посвящена перспективам развития межотраслевого взаимодействия хозяйствующих субъектов территориального АПК на основе корпоративной интеграции. Раскрыты функциональные особенности вертикально интегрированных корпораций (ВИК), возможность ВИК в структурной модернизации хозяйственных процессов в АПК России. Раскрыты характерные особенности коммерческого расчета, лежащего в основе регулирования межхозяйственного взаимодействия в рамках агропромышленных ВИК. Особое внимание уделено методикам расчета трансфертных (расчетных) цен, планирования рентабельности промежуточной продукции в вертикально интегрированных агропромышленных структурах. Выделены ключевые проблемы организации отношений межотраслевого обмена и распределения в агропромышленных ВИК.

**Ключевые слова:** вертикальная интеграция, корпоративные механизмы, межотраслевое взаимодействие, межотраслевой обмен, агропромышленный комплекс, внутренний коммерческий расчет, планирование рентабельности.

**A.A. Kerashev**

*Doctor of Economics, Professor, Vice-rector for Continuing Education and Innovation Activities, Adyge State University, Maikop. Ph.: (8772)57-07-63, e-mail: kerashev@mail.ru.*

**A.A. Mokrushin**

*Doctor of Economics, Professor of Economy and Management Department, Adyge State University, Maikop. Ph.: (8772)59-39-52, e-mail: mokrushin\_alex@inbox.ru.*

## **POTENTIAL CORPORATE INTEGRATION IN THE DEVELOPMENT OF INTER-BRANCH COOPERATION IN THE RUSSIAN AGRICULTURAL AND INDUSTRIAL SECTOR**

**Abstract.** The scientific article discusses the prospects of development of inter-branch cooperation of economic entities on the basis of territorial agricultural and industrial enterprise integration. It discloses functional features of vertically integrated corporations (VIC), the possibility of the VIC structural modernization in the economic processes of the Russian agricultural sector. The paper reveals characteristics of commercial calculation that are the bases of the regulation of inter-economic cooperation in the framework of agro-industrial VIC. The author pays his particular attention to both the methods of calculation

of transfer (settlement) prices and the profitability planning of intermediate products in vertically integrated agro-industrial structures. He examines the main problems of organization of inter-branch relations in the exchange and distribution of agro-industrial VIC.

**Keywords:** vertical integration, corporate mechanisms, inter-branch interaction, inter-branch exchange, agricultural and industrial complex, domestic sales account, profitability planning.

Современный этап развития отечественного АПК характеризуется активизацией процессов кооперации и вертикальной интеграции, генерации вертикально интегрированных формирований, образующих полный производственно-технологический цикл. Процессы вертикальной интеграции способствуют трансформации межотраслевого взаимодействия субъектов территориального АПК, реорганизации системы регулирования пропорций межотраслевого обмена, трансформации ресурсного потенциала АПК региона. В данном контексте интернализация межхозяйственных, межотраслевых связей на основе корпоративных механизмов вертикальной интеграции выступает фактором-императивом развития АПК России. Корпоративная интеграция влечет за собой институциональную реструктуризацию территориальных агропродовольственных подкомплексов, инновационную модернизацию технико-технологической базы АПК, активизацию межрегионального оборота капитала и ресурсов.

Вертикально интегрированные корпоративные структуры предстают активными участниками инновационных преобразований в территориальном АПК России, обладая инструментами концентрации корпоративного капитала, регулирования межхозяйственных, межотраслевых трансакций, включая:

- финансово-инвестиционные ресурсы и средства консолидации акционерного капитала, активизации инновационно-инвестиционного процесса;
- институты корпоративного (интраэкономического) развития;
- регуляторы корпоративной культуры, кодекса корпоративного поведения;
- элементы человеческого капитала и инновационные нематериальные активы, продуцируемые и накапливаемые в процессе воспроизводства капитала [1];
- административные ресурсы, формируемые в структуре вертикали экономической власти крупной корпорации.

В основе создания вертикально интегрированных агропромышленных корпораций лежат две *группы механизмов укрупнения предприятий*:

- механизмы консолидации собственности (реорганизация путем слияния, присоединения, поглощения);
- взаимное участие в капитале интегрирующихся предприятий);
- механизмы добровольной централизации прав управления деятельностью (создание управляющей компании с централизацией активов интегрирующихся предприятий).

Доминирующие позиции среди корпоративных бизнес-групп занимают структуры, созданные посредством механизмов слияния и поглощения (M&A). Основными способами поглощения агропромышленных компаний и создания интегрированного комплекса являются:

- приобретение акций в обход руководства интегрируемого предприятия;
- арест имущества (активов) предприятия за непогашенные долги с последующей покупкой по искусственно заниженной цене;
- захват интегрируемого предприятия через процедуры банкротства;
- приобретение ценных бумаг на фондовом рынке;
- посредством реализации схем тендерного предложения.

Новейшими *тенденциями в пространственном развитии* крупных вертикально интегрированных корпораций (бизнес-групп) являются:

- увеличение числа субъектов корпоративного бизнеса, разрабатывающих и реализующих значимые региональные стратегии, причем как в связи с появлением новых частных бизнес-групп, так и вследствие резкого усиления территориальной активности корпораций с государственным капиталом;
- расширение масштабов деятельности компаний в рамках сложившейся специализации;

— диверсификация их деятельности, имеющая (как и отмеченное расширение фиксировано специализированной деятельности) пространственную специализацию [2].

Территориальная составляющая расширения производства в рамках существующей специализации корпоративных структур отчетливо просматривается при анализе следующих процессов:

— скупки и перераспределения привлекательных профильных активов (прежде всего, речь идет о высокомаржинальных сферах деятельности);

— модернизации производства интегрированных корпоративных бизнес-групп и строительства новых мощностей;

— усиления сырьевых дивизионов этих групп;

— развития в сырьевых дивизионах логистической составляющей.

Диверсификация деятельности крупных вертикально интегрированных корпораций в настоящее время протекает более целенаправленно и системно, разворачиваясь в двух направлениях, предполагающих пространственную экспансию (как внутриотраслевая и как выходящая за пределы основного сектора отраслевой специализации). Во втором случае она может быть связана с проникновением в новые для бизнес-группы отрасли, с приобретением активов в «смежных» секторах, продукция которых необходима для основного производства, а также с доставкой вертикально интегрированной оргструктуры корпорации.

Важнейшие позитивные черты последних лет — динамичное расширение зон влияния менее крупных компаний второго — третьего рядов (отраслевого крупного и средне-крупного бизнеса) в регионах, а также экспансия отечественных бизнес-лидеров в третичный сектор экономики, т.е. в крупные города. Эти тенденции дополняются транснационализацией (глобализацией) крупнейших российских компаний.

Вертикально интегрированные корпоративные формирования обладают потенциалом инновационной модернизации воспроизводственных процессов в АПК, обеспечения эквивалентности межотраслевого обмена и распределения, а также структурной модернизации АПК за счет преодоления диспропорций развития

структурных звеньев производственно-технологических цепей в АПК. Корпоративизация межхозяйственных связей способствует не только росту управляемости межотраслевого оборота ресурсов и капитала (за счет перевода рыночных цепочек создания добавленной стоимости в регулируемое интраэкономическое пространство), но и институциональной трансформации многих агропродовольственных подкомплексов мезо-уровня [3].

В основе регулирования межотраслевого взаимодействия субъектов ВИК лежит механизм внутрикорпоративных коммерческих отношений, который определяет следующие аспекты управления [4]:

— систему управления производственно-финансовой деятельностью подразделений;

— имущественные отношения структурных подразделений и вертикально интегрированного формирования;

— порядок выполнения заказа вертикально-интегрированного формирования его структурными подразделениями;

— механизм обеспечения материально-техническими, финансовыми ресурсами внутригруппового производства;

— порядок установления внутренних (трансфертных) цен на заказанную продукцию и ее реализации;

— порядок реализации сверхлимитной продукции структурных подразделений вертикально интегрированного формирования;

— регламент формирования источников доходов структурных подразделений агропромышленного формирования, распределения и использования денежных средств подразделений;

— взаимную имущественную, финансовую ответственность структурных подразделений и вертикально интегрированного формирования;

— инвестиционную политику вертикально интегрированного формирования, порядок внутригруппового использования кредитных ресурсов.

Вместе с тем, *хозрасчетные отношения* структурных подразделений ВИК включают в себя:

— определение размера их долевого участия в образовании имущества и добавленной стоимости в ВИК;

— установление условий и способов оценки промежуточной продукции;

— установление порядка и условий реализации конечной продукции ВИК; формирование и использование фондов экономического стимулирования ВИК и распределение прибыли между предприятиями-участниками ВИК;

— систему договорных условий и ответственности за их выполнение.

Разработка и реализация указанных структурных элементов внутреннего коммерческого расчета способствует формированию *системы экономических отношений*. Характерными особенностями *экономических отношений* в агропромышленных формированиях являются:

— в рамках единой организационной структуры осуществляются все этапы производственного процесса;

— этапы внутригруппового производственного процесса ориентированы на конечный результат производственно-технологического цикла, который проявляется при реализации продукции и в ходе распределения доходов.

Условием обеспечения эффективности экономических отношений в рамках вертикально интегрированной структуры является соблюдение ряда принципов их разработки и осуществления:

а) социальная направленность интеграционных отношений;

б) оптимальное использование производственного потенциала;

в) государственное регулирование организационно-экономических отношений субъектов вертикальной интеграции;

г) соблюдение интересов всех участников экономических отношений (в рамках вертикально интегрированных структур); эквивалентность межотраслевого обмена и распределения;

д) транспарентность экономических отношений субъектов вертикально интегрированных структур.

При организации системы внутригрупповых экономических отношений между предприятиями-участниками вертикально интегрированного агропромышленного формирования следует учитывать ряд факторов:

а) уровень централизации управленческих функций;

б) характер распределения функций по вертикали;

в) организационно-экономическую форму и форму собственности самого интегрированного формирования и его структурных участников.

В рамках агропромышленных ВИК межотраслевое взаимодействие приобретает внутренний, интраэкономический характер. Все предприятия-участники ВИК функционируют в новой среде — интраэкономическом рынке, представляющем собой систему поставок промежуточной продукции структурными подразделениями (в т.ч. дочерними компаниями, филиалами) единой макроструктуры по трансфертным ценам.

При этом межотраслевые производственно-стоимостные цепочки трансформируются в ценовые: каждый участник ВИК связан договоренностями о совершении работ или оказании услуг с конкретным предприятием, также участником ВИК. Данная схема межотраслевого взаимодействия способствует сокращению уровня транзакционных издержек, устранению числа посредников.

В основе эффективного функционирования вертикально интегрированных структур в АПК лежит организационно-экономический механизм, призванный обеспечить:

*во-первых*, эквивалентность экономических взаимоотношений между структурными звеньями вертикально интегрированного агропромышленного формирования (АПФ);

*во-вторых*, усиление хозрасчетной заинтересованности структурных звеньев АПФ в повышении эффективности агропромышленного производства;

*в-третьих*, оптимальное сочетание и эффективное использование главных производственных ресурсов и средств (земельных, трудовых, материальных, финансовых).

Одним из ключевых вопросов управления межотраслевым взаимодействием субъектов территориального АПК в рамках ВИК является планирование обменно-распределительных пропорций, уровня рентабельности промежуточной продукции ВИК (продукции внутригруппового оборота). Выделим следующие методические подходы к *планированию рентабельности* промежуточной продукции вертикально интегрированного агропромышленного формирования [5]:

— на уровне совокупной рентабельности производства отдельного вида промежуточной продукции;

— на уровне общей совокупной рентабельности сельхозпроизводства интегрированного формирования;

— исходя из планируемого уровня прибыли, предназначенного для формирования фондов экономического стимулирования, для возврата долгосрочных кредитов, реализации крупных инвестиционных проектов.

Одним из подходов к формированию распределительных пропорций в интегрированных структурах является использование среднеотраслевого уровня рентабельности (по рассматриваемому региону) при определении расчетных (трансфертных) цен. Вместе с тем, использование индивидуальных фактических затрат и среднеотраслевого уровня рентабельности при планировании расчетных цен в интегрированном агропромышленном формировании не решает проблему неоправданных производственных, коммерческих затрат.

В качестве альтернативы следует отметить подход к определению расчетных цен на промежуточную продукцию ВИК, где исходными данными будут средняя по региону закупочная цена на отдельные виды продукции, фактические производственные затраты, объем выпуска по соответствующей отрасли, ориентировочный уровень рентабельности производства данной продукции (условно-нормативный либо минимальный). Определенный практический интерес представляет предложение Бурлаковой О.В. об использовании в качестве основы для определения расчетных (трансфертных) цен значения затрат на сырье, затрат по переработке, прибыли в целом по конкретной перерабатывающей отрасли определенного региона [6]. При этом расчетная (трансфертная) цена промежуточной продукции вертикально интегрированного агропромышленного формирования определяется следующим образом:

$$P = P_o \times \frac{B - Z_{\text{пер}} - Z_{\text{пер}} \times R_o / 100}{Z_c},$$

где  $P_o$  — закупочная цена без НДС (средняя по региону);  $B$  — объем производства продукции, руб.;  $Z_{\text{пер}}$  — затраты, связан-

ные с переработкой (в целом по отдельной перерабатывающей отрасли региона);  $R_o$  — среднеотраслевая рентабельность переработки (ориентировочный уровень);  $Z_c$  — затраты на сырье (в целом по конкретной перерабатывающей отрасли региона).

Установив единую норму прибыли на капитал в рамках вертикально интегрированной структуры, можно обосновать соответствующую норму рентабельности (с учетом скорости оборота капитала на разных стадиях производственно-технологического цикла). Даная методика расчета рентабельности предприятий-участников ВИК включает следующие четыре этапа:

— расчет коэффициентов оборачиваемости капитала по предприятиям (структурным звеньям) каждой отрасли, входящим в вертикально интегрированное агропромышленное формирование;

— расчет нормы прибыли на капитал в целом по вертикально интегрированному агропромышленному формированию цикла;

— определение уровня рентабельности продаж на каждой стадии производственно-технологического цикла;

— определение рентабельности производства, переработки сельхозпродукции, уровень торговой наценки.

В условиях отсутствия самостоятельности структурных звеньев ВИК в отношении реализации на внешний рынок продукции (по отношению к интраэкономическому рынку) при разработке расчетных (трансфертных) цен следует руководствоваться принципом обеспечения их самоокупаемости.

Следует отметить советский опыт применения показателя норматива чистой продукции (НЧП), используемый для оценки вклада трудовых коллективов в повышение эффективности агропромышленного производства. Применение во внутрихозяйственных расчетах норматива чистой продукции, являющегося одной из форм внутренней (внутрипроизводственной) цены, предполагает оценку (в стоимостном выражении) результатов труда непосредственно на рабочем месте. В соответствии с действовавшими методическими указаниями величина норматива чистой продукции на отдельные виды определялась следующим образом [7]:

$$H_{\text{чп}} = Z_{\text{пр}} + Z_{\text{о}} + П_{\text{н}}$$

или

$$H_{\text{чп}} = Z_{\text{пр}} + Z_{\text{пр}} \times K_3 + П_{\text{н}},$$

где  $Z_{\text{пр}}$  — заработная плата производственных рабочих (включая основную, дополнительную оплату);  $Z_{\text{о}}$  — заработная плата обслуживающего, управленческого персонала на единицу продукции (изделия);  $K_3$  — коэффициент, отражающий соотношение заработной платы управленческого, обслуживающего и основного производственного (рабочего) персонала в расчете на единицу продукции;  $П_{\text{н}}$  — величина нормативной прибыли в расчете на единицу продукции.

При этом норматив чистой продукции обладал потенциалом паритетной оценки работы структурных подразделений предприятий в рамках определенной отрасли. Планирование уровня рентабельности с помощью НЧП исключает влияние «чужого» овещественного труда на прирост прибыли, но вызывает заинтересованность структурных подразделений предприятий в росте удельного веса зарплаты в конечной цене продукции. В данном контексте считается целесообразным устанавливать не только норматив рентабельности продукции, но также и норматив базовой величины зарплаты в расчете на единицу продукции (на определенный период).

Для нивелирования негативных последствий завышения перерабатывающими предприятиями фонда оплаты труда целесообразна корректировка расчетной цены промежуточной продукции с учетом соотношения уровней оплаты труда в смежных отраслях. В современных условиях практический интерес вызывает следующая методика корректировки расчетной цены:

$$P' = P + P \times K = P + P \times \left( \frac{Z_{\text{п}}}{Z_{\text{сх}}} - 1 \right) \times D,$$

где  $P'$  — расчетная цена с учетом корректировки на соотношение уровней в оплате труда;  $P$  — расчетная цена, рассчитанная исходя из уровня ориентировочной рентабельности переработки (перерабатывающих предприятий);  $K$  — коэффициент корректировки расчетных цен с учетом соотношения уровней оплаты труда в смежных отраслях;  $Z_{\text{п}}$  — среднемесячная

заработная плата в среднем по перерабатывающим предприятиям;  $Z_{\text{сх}}$  — среднемесячная заработная плата в сельском хозяйстве;  $D$  — доля расходов на оплату труда (за вычетом отчислений на социальные нужды) в общей сумме затрат по переработке в процентах.

В вертикально интегрированных агропромышленных формированиях методика определения расчетных (трансфертных) цен на промежуточную продукцию может базироваться на нормативной себестоимости, а также учитывать отраслевые особенности производства каждой отдельной стадии производственно-технологической цепи. В частности, расчетные цены реализации продукции переработки могут быть определены следующим образом [8]:

$$Ц_{\text{омн}} = T_c + Z_{\text{м}} \times (1 + H_{\text{пр}} \times K_{\text{об}}),$$

где  $Ц_z$  — закупочная цена на сельскохозяйственную продукцию (сельхозсырье, материалы), руб.;  $Z_{\text{схп}}$  — нормативные производственные затраты перерабатывающего предприятия, руб.;  $H_{\text{пр}}$  — единая норма прибыли на всех стадиях производственно-технологического цикла (в целом по вертикально-интегрированному формированию);  $K_{\text{об}}$  — коэффициент оборачиваемости на всех стадиях производственно-технологического цикла (в целом по вертикально-интегрированному формированию);  $P_{1,2,3, \dots, m}$  — поправочный коэффициент, характеризующий отношение уровня окупаемости производства отдельного вида сельхозпродукции в группе хозяйств с лучшими природно-климатическими условиями к уровню окупаемости производства этой же сельхозпродукции в хозяйствах других групп.

Ключевыми проблемами корпоративного управления в современной России, по утверждению Клейнера Г.Б., являются [9]:

*во-первых*, дисбаланс в распределении прав и ответственности между участниками хозяйственной деятельности корпорации и для каждого ее участника;

*во-вторых*, неравноправие отдельных групп акционеров;

*в-третьих*, неэффективность корпоративного управления на фоне многоуровневой внутрикорпоративной коррупции;

*в-четвертых*, фрактализация корпоративной структуры.

При этом одной из ключевых проблем менеджмента вертикально интегрированных корпораций в России остается дисбаланс в распределении прав и ответственности между структурными звеньями (участниками) ВИК и заинтересованными в их деятельности лицами. Зачастую процессы концентрации корпоративной власти и формирования «центров корпоративной вертикали» в интегрированных бизнес-группах происходят самопроизвольно.

Обобщение теоретико-методологических аспектов функционирования вертикально интегрированных корпоративных структур в АПК России позволило выделить ключевые проблемы регулирования межотраслевого взаимодействия в системе корпоративной интеграции [10]:

- отсутствие общепризнанных методов планирования научно обоснованного уровня рентабельности производства и переработки сельскохозяйственной продукции, а также уровня торговой надбавки, учитывающего «реальный вклад» участников ВИК в совместную производственно-хозяйственную деятельность (в рамках ценовой модели организации распределительных отношений);

- сложность научного обоснования критериев, лежащих в основе формирования распределительных пропорций (пропорций распределения выручки от реализации конечной продукции ВИК) (в рамках нормативно-распределительной модели);

- трудности, связанные с определением нормативной базы, которая должна формироваться индивидуально для каждого субъекта хозяйствования;

- трудности, связанные с формированием схем интраэкономических взаиморасчетов участников ВИК в условиях применения системы внутрикорпоративного взаимокредитования, а также прямого инвестиционного участия материнской (управляющей) компании в развитии дочерних компаний;

- ограниченные возможности оперативного контроля со стороны материнской (центральной) компании за эффективностью использования дочерними предприятиями производственно-технического потенциала, соблюдением принципов коммерческого расчета, внутрикорпоративной платежной дисциплины,

внедрением элементов противозатратного механизма;

- отсутствие формализованного подхода к стратегическому планированию обменно-распределительных отношений в рамках агропромышленной ВИК;

- отсутствие жестких требований к достоверности исходной информации, используемой при организации распределительных отношений в рамках интегрированных агропромышленных структур; отсутствие сбалансированности показателей для оценки эффективности указанных интраэкономических отношений с учетом специфики АПК;

- сложность организации достаточно полного учета природных и экономических условий хозяйствования участников ВИК, оценки организационно-управленческого потенциала интегрирующихся предприятий. Вместе с тем, остается актуальным методический вопрос сопоставления стоимости разных видов ресурсов при определении ресурсоемкости предприятий — участников вертикально интегрированной корпоративной структуры.

Проведенное исследование специфики корпоративных механизмов в регулировании интеграционных процессов позволило выделить основные трансформационные эффекты от развития процессов корпоративной интеграции в территориальном АПК:

- структурная реорганизация территориальных агропродовольственных подкомплексов за счет спецификации активностей сельскохозяйственных, перерабатывающих предприятий, реструктуризация нерентабельных сельхозпредприятий посредством процедур M&A;

- трансформация отношений собственности, отношений межотраслевого обмена и распределения, что предполагает формирование регулируемого интраэкономического пространства, консолидацию активов на основе корпоративных механизмов, создание финансово-экономического механизма регулирования стоимостных пропорций межотраслевого обмена в АПК мезо-уровня [11];

- активизация межрегионального товарооборота за счет углубления межрегиональных интеграционных связей, создания трансрегиональных вертикально интегрированных агропромышленных структур;

— инновационная модернизация АПК за счет мобилизации крупных инвестиционных ресурсов, внедрения инновационных технологий, инновационной модернизации инфраструктуры АПК мезоуровня;

— развитие системы управления производственными процессами в территориальном АПК за счет внедрения корпоративных механизмов, централизации функций управления [12];

— снижение уровня транзакционных издержек за счет устранения лишних

торгово-посреднических звеньев стоимостной цепи.

Таким образом, механизмы корпоративной интеграции обладают мощным потенциалом совершенствования системы межотраслевого взаимодействия субъектов территориального АПК. Возможность обеспечения эквивалентности межотраслевого обмена вполне обоснованно может быть связана с формированием вертикально интегрированных производственных комплексов, диверсифицированных корпоративных бизнес-групп в АПК России.

#### Примечания:

1. Мокрушин А.А. Формы взаимодействия вертикально интегрированных корпораций с региональными экономическими системами Южного федерального округа // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 31. С. 51-60.

2. Четверикова А.С. Территориальная экспансия крупных российских промышленных корпораций: к характеристике новейших тенденций // Российский экономический журнал. 2007. № 5-6. С. 93.

3. Мокрушин А.А. Стратегия и инструментарий развития взаимодействия вертикально-интегрированных корпораций и региональных экономических систем Южного федерального округа // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 30. С. 19-28.

4. Белякова Н.А., Советов П.М. Экономические проблемы производства и переработки льна. Вологда-Молочное: ИЦ ВГМХА, 2005.

5. Плещинский А.С. Эффективные схемы межфирменных взаимодействий: механизм равновесных трансфертных цен. М.: ЦЭМИ РАН, 2000.

6. Бурлакова О.В. Организационно-экономические основы создания и функционирования агропромышленных корпоративных структур: дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2001.

7. Методические указания о порядке разработки и применения в планировании показателя чистой продукции (нормативной). М.: Прейскурантиздат, 1979.

8. Модели экономических взаимоотношений предприятий АПК в системе интегрированных формирований / И.Г. Ушачев [и др.]. М.: Изд-во ВНИИЭСХ, 2004. 175 с.

9. Клейнер Г.Б. Стратегия системной гармонии экономики России // Экономические стратегии. 2008. № 5-6. С. 73.

10. Мокрушин А.А. Корпоративные механизмы регулирования экономических отношений в интегрированных структурах АПК России // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 5, Экономика. 2014. № 2(141). С. 142-152.

11. Родионова О.А. Трансформация интеграционных процессов в агропродовольственной сфере России // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2011. № 9.

12. Ушачев И.Г., Арашуков В.П. Организационно-экономический механизм развития агрохолдингов // АПК: экономика и управление. 2007. № 5.

#### References:

1. Mokrushin A.A. Forms of interaction between vertically integrated corporations and regional economic systems of the Southern Federal District // Regional economy: theory and practice. 2011. №31. Pp. 51-60.

2. Chetverikova A.S. Territorial expansion of large Russian industrial corporations: the characterization of the latest trends // Russian Economic Journal. 2007. №5-6. Pp 93.

3. Mokrushin A.A. Strategy and tools for the development of the interaction of vertically integrated corporations and regional economic systems of southern Federal district // Regional economy: theory and practice. 2011. №30. P. 19-28.

4. Belyakova N.A. Sovetov P.M. Economic problems of the production and processing of flax. Vologda-Dairy: IC VGMHA, 2005.

5. Pleschinskii A.S. Effective schemes of interfirm interactions: a mechanism of equilibrium transfer prices. M.: CEMI 2000.

6. Burlakova O.V. Organizational and economic bases of creation and functioning of agroindustrial corporate structures: dis. ... Candidate Econ. Sciences. Saratov, 2001.

7. Methodical instructions about the procedure for development and application in the planning of production (normative). M: House Preyskurantizdat, 1979.
8. The model of economic relations of agricultural enterprises in the system of integrated units / I.G. Ushachev [et al.]. M. 2004. 175 pp.
9. Kleiner G.B. Strategy of a system harmony of the Russian economy // Economic strategy. 2008. №5-6. Pp. 73.
10. Mokrushin A.A. Corporate mechanisms of economic relations regulation in Russian integrated agribusiness // Bulletin of the Adyghe State University. Ser. Economy. 2014. №2 (141). Pp 142-152.
11. Rodionova O.A. Transformation of integration processes in the agrifood sector in Russia // Economics of agricultural and processing enterprises. 2011. №9.
12. Ushachev I.G. Arashukov V.P. Organizational and economic mechanism of agricultural holdings development // AIC: economics and management. 2007. №5.