

## МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МОЛОЧНЫМ ПОДКОМПЛЕКСОМ АПК

**А.А. Усова**

*Челябинский филиал Университета Российской академии образования,  
г. Челябинск*

В статье рассматривается механизм формирования и распределения экономического эффекта субъектов торгово-промышленного кластера молочной специализации в контексте совершенствования системы стратегического управления молочным подкомплексом АПК. Автор приводит обоснованную методику расчета распределенного экономического эффекта для всех участников молочного рынка и подтверждает ее полезность практическим примером. В целях совершенствования торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК при реализации концепции стратегического управления показана целесообразность рассмотрения механизма объединения всех участвующих субъектов в торгово-промышленные кластеры молочной специализации, в которых происходило бы аккумулирование экономических эффектов торгово-промышленной деятельности участников и дальнейшее справедливое распределение общего экономического эффекта между ними пропорционально годовым расходам на обслуживание инвестированного капитала. Также обоснован алгоритм распределения общего экономического эффекта между участниками торгово-промышленного кластера молочной специализации, предполагающий на первом этапе определение интегральной торговой наценки, представляющей собой общий экономический эффект всего торгово-промышленного процесса кластера молочной специализации; на втором этапе – определение доли годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера; на третьем этапе – распределение общего экономического эффекта кластера между его участниками пропорционально доле годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера и на четвертом этапе производится сравнение суммарной торговой наценки каждого участника с приходящимся на него распределенным экономическим эффектом.

**Ключевые слова:** методический инструментарий, распределение экономического эффекта, система стратегического управления, молочный подкомплекс АПК.

Как известно, сегодня величина торговых наценок субъектов молочного рынка является экономически необоснованной. Зачастую производитель имеет меньшую торговую наценку, чем субъект торговли. Это препятствует сбалансированному стратегическому развитию производственных субъектов молочного рынка, что затрудняет решение задачи обеспечения продовольственной безопасности страны [1–4].

В целях совершенствования торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК целесообразно рассмотреть механизм объединения всех участвующих субъектов в торгово-промышленный кластер молочной специализации [5–7, 10, 18] в котором происходило бы аккумулирование экономических эффектов торгово-промышленной деятельности участников и дальнейшее справедливое распределение общего экономического эффекта между ними пропорционально годовым расходам на обслуживание инвестированного капитала [8, 9, 11–17]. Алгоритм распределения общего экономического эффекта между участниками торгово-промышленного кластера молочной специализации предлагается следующий (рис. 1).

На первом этапе определяется интегральная торговая наценка, представляющая собой общий

экономический эффект всего торгово-промышленного процесса кластера молочной специализации [19–23].

На втором этапе определяется доля годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера.

На третьем этапе производится распределение общего экономического эффекта кластера между его участниками пропорционально доле годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера.

На четвертом этапе производится сравнение суммарной торговой наценки каждого участника с приходящимся на него распределенным экономическим эффектом. Если суммарная торговая наценка участника меньше приходящегося распределенного эффекта, то на эту разницу производится доплата данному участнику из совокупного фонда кластера. Если суммарная торговая наценка участника больше приходящегося распределенного эффекта, то на эту разницу происходит изъятие денежных средств в совокупный фонд кластера.



**Рис. 1. Алгоритм распределения общего экономического эффекта между участниками торгово-промышленного кластера молочной специализации**

Логично полагать, что с реализацией предложенной формы распределения общего экономического эффекта всех участников торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе посредством создания торгово-промышленных кластеров молочной специализации возможно обеспечение справедливого распределения экономических благ и тем самым создание условий для стратегического развития молочной промышленности.

Обобщая вышеприведенные рекомендации следует отметить их общую стратегическую направленность, обеспечивающую сбалансированное развитие всех участников молочного рынка.

В соответствии с приведенным на предыдущем этапе исследования алгоритмом распределения общего экономического эффекта между участниками торгово-промышленного кластера молочной специализации на первом этапе определяется интегральная торговая наценка, представляющая собой общий экономический эффект всего торгово-промышленного процесса кластера молочной специализации, по формуле:

$$TH_{инт} = V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{пер} \cdot TH_{пер} + V_{пр} \cdot TH_{пр} \quad (1)$$

где  $TH_{инт}$  – интегральная торговая наценка, руб.;

$V_p$  – объем сбыта субъекта розничной торговли, кг;  $TH_p$  – торговая наценка субъекта розничной торговли, руб./кг;  $V_o$  – объем сбыта субъекта оптовой торговли, кг;  $TH_o$  – торговая наценка субъекта оптовой торговли, руб./кг;  $V_{пер}$  – объем сбыта молокоперерабатывающего предприятия, кг;  $TH_{пер}$  – торговая наценка молокоперерабатывающего предприятия, руб./кг;  $V_{пр}$  – объем сбыта молокопроизводителя, кг;  $TH_{пр}$  – торговая наценка молокопроизводителя, руб./кг.

На втором этапе определяется доля годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера по формуле:

$$d_{ик_i} = \frac{ИК_i \cdot WACC_i}{\sum_{i=1}^n ИК_i \cdot WACC_i} \quad (2)$$

где  $d_{ик_i}$  – доля годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала  $i$ -го участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание

инвестированного капитала всего кластера;  $ИК_i$  – инвестированный капитал  $i$ -го участника кластера, руб.;  $WACC_i$  – средневзвешенная стоимость инвестированного капитала  $i$ -го участника кластера;  $n$  – количество участников кластера, ед.

На третьем этапе производится распределение общего экономического эффекта кластера между его участниками пропорционально доле годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера по формуле:

$$PЭ_i = TH_{инт} \cdot d_{ик_i} = (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_i \cdot WACC_i}{\sum_{i=1}^n ИК_i \cdot WACC_i}, \quad (3)$$

где  $PЭ_i$  – распределенный экономический эффект  $i$ -го участника кластера, руб.

Представим формулу распределенного экономического эффекта для субъекта розничной торговли:

$$PЭ_p = (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_p \cdot WACC_p}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{неп} \cdot WACC_{неп} + ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}, \quad (4)$$

где  $PЭ_p$  – распределенный экономический эффект субъекта розничной торговли, руб.;  $ИК_p$  – инвестированный капитал субъекта розничной торговли, руб.;  $WACC_p$  – средневзвешенная стоимость инвестированного капитала субъекта розничной торговли, руб.;  $ИК_o$  – инвестированный капитал субъекта оптовой торговли, руб.;  $WACC_o$  – средневзвешенная стоимость инвестированного капитала субъекта оптовой торговли, руб.;  $ИК_{неп}$  – инвестированный капитал молокоперерабатывающего предприятия, руб.;  $WACC_{неп}$  – средневзвешенная стоимость инвестированного капитала молокоперерабатывающего предприятия, руб.;  $ИК_{нп}$  – инвестированный капитал молокопроизводителя, руб.;  $WACC_{нп}$  – средневзвешенная стоимость инвестированного капитала молокопроизводителя, руб.

Представим формулу распределенного экономического эффекта для субъекта оптовой торговли:

$$PЭ_o = (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_o \cdot WACC_o}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{неп} \cdot WACC_{неп} + ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}, \quad (5)$$

где  $PЭ_o$  – распределенный экономический эффект субъекта оптовой торговли, руб.

Представим формулу распределенного экономического эффекта для молокоперерабатывающего предприятия:

$$PЭ_{неп} = (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_{неп} \cdot WACC_{неп}}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{неп} \cdot WACC_{неп} + ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}, \quad (6)$$

где  $PЭ_{неп}$  – распределенный экономический эффект молокоперерабатывающего предприятия, руб.

Представим формулу распределенного экономического эффекта для молокопроизводителя:

$$PЭ_{нп} = (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{неп} \cdot WACC_{неп} + ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}, \quad (7)$$

где  $PЭ_{нп}$  – распределенный экономический эффект молокопроизводителя, руб.;

На четвертом этапе производится сравнение суммарной торговой наценки каждого участника с приходящимся на него распределенным экономическим эффектом по формулам:

1) для субъекта розничной торговли:

$$\Delta TH_p = V_p \cdot TH_p - (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{неп} \cdot TH_{неп} + V_{нп} \cdot TH_{нп}) \times \frac{ИК_p \cdot WACC_p}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{неп} \cdot WACC_{неп} + ИК_{нп} \cdot WACC_{нп}}, \quad (8)$$

2) для субъекта оптовой торговли:

$$\Delta TH_o = V_o \cdot TH_o - (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{nep} \cdot TH_{nep} + V_{np} \cdot TH_{np}) \times \frac{ИК_o \cdot WACC_o}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{nep} \cdot WACC_{nep} + ИК_{np} \cdot WACC_{np}}, \quad (9)$$

3) для молокоперерабатывающего предприятия:

$$\Delta TH_{nep} = V_{nep} \cdot TH_{nep} - (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{nep} \cdot TH_{nep} + V_{np} \cdot TH_{np}) \times \frac{ИК_{nep} \cdot WACC_{nep}}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{nep} \cdot WACC_{nep} + ИК_{np} \cdot WACC_{np}}, \quad (10)$$

4) для молокопроизводителя:

$$\Delta TH_{np} = V_{np} \cdot TH_{np} - (V_p \cdot TH_p + V_o \cdot TH_o + V_{nep} \cdot TH_{nep} + V_{np} \cdot TH_{np}) \times \frac{ИК_{np} \cdot WACC_{np}}{ИК_p \cdot WACC_p + ИК_o \cdot WACC_o + ИК_{nep} \cdot WACC_{nep} + ИК_{np} \cdot WACC_{np}}. \quad (11)$$

Представим расчеты на практическом примере предприятий (см. таблицу).

Сравнение фактической торговой наценки и распределенного экономического эффекта участвующих субъектов представлено на рис. 2.

### Экономические показатели субъектов торгово-промышленного кластера молочной специализации

Показатели	Участники торгово-промышленного кластера молочной специализации			
	Молокопроизводитель	Молокоперерабатывающее предприятие	Субъект оптовой торговли	Субъект розничной торговли
1. Объем сбыта, кг	10 000	9 900	9 600	9 500
2. Торговая наценка, %	30	40	30	20
3. Торговая наценка, руб.	60 000	79 200	57 600	38 000
4. Инвестированный капитал, руб.	2 500 000	1 900 000	800 000	800 000
5. Средневзвешенная стоимость инвестированного капитала, %	20	22	22	20
6. Интегральная торговая наценка, руб.	234 800			
7. Распределенный экономический эффект, руб.	93 620	78 267	32 954	29 959
8. Распределенный экономический эффект, %	47	40	17	16
9. Отклонение торговой наценки от распределенного экономического эффекта, %	-16,8	0,5	12,8	4,2

Предложенная методика позволяет оптимально распределить экономические результаты совместного сотрудничества всех участников молочного рынка на основе установления зависимости распределенного эффекта от доли годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала в общей их сумме по всем субъектам, что является залогом для сбалансированного стратегического развития молочного подкомплекса АПК. Проведенные расчеты свидетельствуют о возможности с помощью применения представленной методики

справедливого распределения общего экономического эффекта торгово-промышленного кластера молочной специализации между его субъектами.

### Литература

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Кантуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
2. Герцуун, А. Технологии сбалансированного управления / А. Герцуун, А. Горски. – М.: Изд. ЗАО "ОЛИМП-БИЗНЕС", 2006. – 416 с.

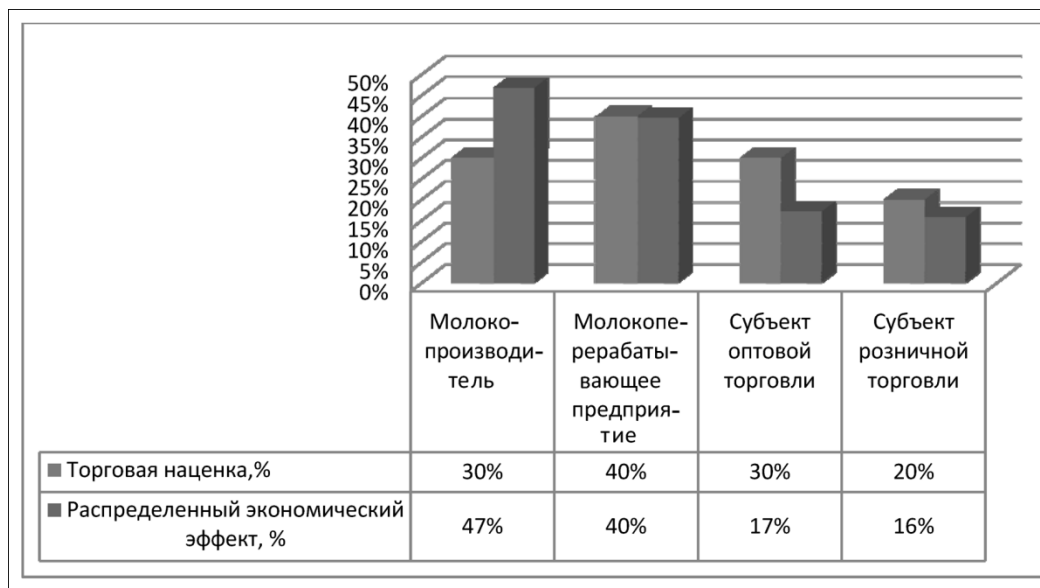


Рис. 2. Сравнение фактических и расчетных итоговых экономических показателей субъектов торгово-промышленного кластера молочной специализации

3. Айтпаева, А. Эффективное сельскохозяйственное производство-критерий оценки продовольственной безопасности страны и регионов / А. Айтпаева, Л. Ионова // Экономика сельского хозяйства России. – 2013. – № 7-8. – С. 40–47.

4. Анализ развития рынка молока и молочной продукции государств – членов Таможенного союза и Единого экономического пространства. – [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/promiagro/promi/depagroprom/monitoring/Documents/7\\_milk.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/promiagro/promi/depagroprom/monitoring/Documents/7_milk.pdf).

5. Аничин, В.Л. Совершенствование межотраслевых взаимодействий в молочно-продуктовом подкомплексе: монография // В.Л. Аничин, Д.Ю. Чугай. – Белгород: Изд-во БелГСХА, 2011. – 213 с.

6. Бабкин, К. Как устроить агропроизводство в России / К. Бабкин // Экономика сельского хозяйства России. – 2013. – № 3. – С. 21–26.

7. Батурина, И.Н. Приоритеты развития интегрированных формирований в молочно-продуктовом подкомплексе (на материалах АПК Курганской области): автореф. дис. ... канд. экон. наук / И.Н. Батурина. – Екатеринбург, 2009. – 22 с.

8. Батурина, И.Н. Приоритеты развития интегрированных формирований в молочно-продуктовом подкомплексе (на материалах АПК Курганской области): дис. ... канд. экон. наук / И.Н. Батурина. – Екатеринбург, 2009. – 229 с.

9. Беспалов, В. Культура агробизнеса // АПК: экономика, управление / В. Беспалов. – 1992. – № 8.

10. Боготов, Х.Л. Стратегия развития и совершенствования системы управления в региональном АПК: теория, методология и практика: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Х.Л. Боготов. – Ставрополь, 2008. – 43 с.

11. Боровских, Н.В. Формирование и развитие конкурентных стратегий субъектов хозяйствования

агропромышленного комплекса (на примере АПК Западной Сибири): автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Н.В. Боровских. – Екатеринбург, 2008. – 48 с.

12. Буторин, С.Н. Долгосрочное инвестиционное ценообразование – механизм системы управления предприятиями аграрного сектора АПК / С.Н. Буторин, О.А. Руцкая // Аграрный вестник Урала. – 2013. – № 4(110). – С. 75–77.

13. Воронин, Б.А. Проблемные вопросы функционирования российского аграрного сектора в условиях ВТО / Б.А. Воронин // Аграрный вестник Урала. – 2013. – № 2 (108). – С. 50–54; 72.

14. Голубев, А. Кризис и АПК: угрозы и возможности / А. Голубев // АПК: экономика, управление. – 2009. – № 2. – С. 3–12.

15. Горбунов, Г. Отечественным производителям молока помощь государства необходима / Г. Горбунов // Экономика сельского хозяйства России. – 2013. – № 3. – С. 12–16.

16. Горбунова, О.С. Современное научное представление об эффективности экономического механизма хозяйствования / О.С. Горбунова // Аграрный вестник Урала. – 2013. – № 3(109). – С. 55–59.

17. Донник, И.М. Проблемы рисков для российского аграрного сектора в условиях ВТО / И.М. Донник, Б.А. Воронин, Л.И. Васильцова // Аграрный вестник Урала. – 2013. – № 3(109). – С. 62–64.

18. Иванов, Ю.В. Интеграция предприятий / Ю.В. Иванов // Креативная экономика. – <http://www.creativeeconomy.ru/articles/9152/>.

19. Alchian, A. Production, information costs, and economic organization / A. Alchian, H. Demsetz // American Economic Review. – 1972. – Vol. 62. – December. – P. 777–795.

20. Baker, Gregory A. *Introduction to food and agribusiness management* / Gregory A. Baker, Orlen Grunewald, William D. Gorman Van den Ban A.W. *Agricultural Extension. Second edition*, Blackwell Science LTD. – Oxford, 1996. – 294 p.

21. Soulie, D. *Filieres de Production et Integration Vertical* / D. Soulie // *Annales des Mines*. – Janvier, 1989. – P. 21–28.

22. Mathis, Robert L. *Human resource management* / Robert L. Mathis, John H. Jackson. – 10 ed. p. cm.

23. *Management: leading people and organizations in the 21st century* / Gary Dessler. – 2 ed. – New Jersey, 2000.

**Усова Анастасия Анатольевна.** Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, управления и финансов, Челябинский филиал Университета Российской академии образования, г. Челябинск, usova74@mail.ru

*Поступила в редакцию 10 апреля 2015 г.*

---

## METHODOLOGICAL TOOLS FOR DISTRIBUTION OF ECONOMIC EFFECT IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF A DAIRY SUBCOMPLEX

**A.A. Usova**

*University of the Russian Academy of Education, Chelyabinsk branch, Chelyabinsk, Russian Federation*

The article deals with a mechanism of formation and distribution of the economic effect of entities of the trade and industrial cluster, specializing in dairy, in the context of improving the strategic management of a dairy subcomplex. The author gives a reasonable methodology for calculating the distributed economic benefits for all participants in the dairy market and confirms its usefulness by a practical example. In order to improve the trade and industrial policy in the dairy subcomplex when implementing the idea of strategic management the author justifies the reasonability of considering the mechanism for combination of all entities involved in trade and industrial clusters of dairy specialization, where accumulation of the economic effects of trade and industry participants and further equitable distribution of general economic effect between them in proportion to the annual costs for maintenance of invested capital happens. The author also substantiates the algorithm for distribution of overall economic effect between participants of the trade and industrial cluster of dairy specialization, suggesting at the first stage determination of an integrated trading margin, which represents the overall economic effect of all trade and industrial cluster of dairy specialization; at the second stage – determination of a share of annual costs for maintenance of invested capital of each member regarding the total amount of annual costs for maintenance of invested capital of the entire cluster; the third stage - distribution of the overall economic effect of the cluster among its members in proportion to the share of annual costs for maintenance of invested capital of each member regarding the total amount of annual costs for maintenance of invested capital of the entire cluster and at the fourth stage the total trading margin of each participant is compared with the distributed economic effect.

**Keywords:** methodological tools, distribution of economic effect, system of strategic management, dairy subcomplex.

### *References*

1. Aaker D. *Strategicheskoe rynochnoe upravlenie* [Strategic Market Management]. Transl. from Engl. St. Petersburg, Piter Publ., 2002. 544 p.

2. Gershun A., Gorski A. *Tekhnologii sbalansirovannogo upravleniya* [Technologies of Balanced Management]. Moscow, OLIMP-BIZNES Publ., 2006. 416 p.

3. Aytpaeva A, Ionova L. [Effective Agricultural Production – Criteria for Evaluation of Food Security of the Country and Regions]. *Ekonomika sel'skogo khozyaystva Rossii* [Economy of Russian Agriculture]. 2013, no. 7-8, pp. 40–47. (in Russ.)

4. *Analiz razvitiya rynka moloka i molochnoy produktsii gosudarstv – chlenov Tamozhennogo soyuza i Edinogo ekonomicheskogo prostranstva* [Analysis of the Development of the Milk and Milk Products Market of Members-States of the Customs Union and the Common Economic Space]. Available at: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/promiagroprom/depagroprom/monitoring/Documents/7\\_milk.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/promiagroprom/depagroprom/monitoring/Documents/7_milk.pdf).

5. Anichin V.L., Chugay D.Yu. *Sovershenstvovanie mezhotraslevykh vzaimodeystviy v molochno-produktovom podkomplekse* [Improvement of Intersectoral Interaction in the Milk and Food Product Subcomplex]. Belgorod, 2011. 213 p.
6. Babkin K. [How to Organize Agricultural Production in Russia]. *Ekonomika sel'skogo khozyaystva Rossii* [Agricultural Economy]. 2013, no. 3, pp. 21–26. (in Russ.)
7. Baturina I.N. *Prioritety razvitiya integrirovannykh formirovaniy v molochno-produktovom podkomplekse (na materialakh APK Kurganskoj oblasti)* [Priorities for the Development of Integrated Formations in the Milk and Food Subcomplex (Using the Materials of the Agricultural Complex in the Kurgan Region)]. Synopsis of a Thesis, Cand.Sc. (Economics). Ekaterinburg, 2009. 22 p.
8. Baturina I.N. *Prioritety razvitiya integrirovannykh formirovaniy v molochno-produktovom podkomplekse (na materialakh APK Kurganskoj oblasti)* [Priorities for the development of integrated Formations in the Milk and food Subcomplex (Using the Materials of the Agricultural Complex in the Kurgan Region)]. Thesis, Cand.Sc. (Economics). Ekaterinburg, 2009. 229 p.
9. Bepalov V. [Culture of Agricultural Business]. *APK: ekonomika, upravlenie* [Agricultural Complex: Economy, Management]. 1992, no. 8. (in Russ.)
10. Bogotov Kh.L. *Strategiya razvitiya i sovershenstvovaniya sistemy upravleniya v regional'nom APK: teoriya, metodologiya i praktika* [Strategy of the Development and Improvement of the Management System in the Regional Agricultural Complex: Theory, Methodology and Practice]. Synopsis of a Thesis, Dr.Sc. (Economics). Stavropol', 2008. 43 p.
11. Borovskikh N.V. *Formirovanie i razvitie konkurentnykh strategiy sub"ektov khozyaystvovaniya agroprymyshlennogo kompleksa (na primere APK Zapadnoy Sibiri)* [Formation and Development of Competitive Strategies of Business Entities of the Agricultural Complex (Using the Agricultural Complex of the Western Siberia)]. Synopsis of a Thesis, Dr. Sc. (Economics). Ekaterinburg, 2008. 48 p.
12. Butorin S.N., Rushchitsaya O.A. [Long-Term Investment Price Setting – Mechanism of the System of Management of Enterprises in the Agricultural Complex]. *Agrarnyy vestnik Urala* [Agrarian Bulletin of the Urals]. 2013, no. 4(110), pp.75–77. (in Russ.)
13. Voronin B.A. [Topical Issues of Functioning of the Russian Agricultural Sector in the Context of WTO]. *Agrarnyy vestnik Urala* [Agrarian Bulletin of the Urals]. 2013, no. 2(108), pp. 50–54. (in Russ.)
14. Golubev A. [Crisis and Agricultural Complex: Threats and Opportunities]. *APK: ekonomika, upravlenie* [Agricultural Complex: Economy, Management]. 2009, no. 2, pp. 3–12. (in Russ.)
15. Gorbunov G. [Domestic Milk Manufactures Need State Aid]. *Ekonomika sel'skogo khozyaystva Rossii* [Economy of Russian Agriculture]. 2013, no. 3, pp.12–16. (in Russ.)
16. Gorbunova O.S. [Modern Scientific Idea about the Effectiveness of Economic Management Mechanism]. *Agrarnyy vestnik Urala* [Agrarian Bulletin of the Urals]. 2013, no. 3(109), pp. 55–59. (in Russ.)
17. Donnik I.M., Voronin B.A., Vasil'tsova L.I. [Risks for Russian Agrarian Sector in the Context of WTO]. *Agrarnyy vestnik Urala* [Agrarian Bulletin of the Urals]. 2013, no. 3(109), pp. 62–64. (in Russ.)
18. Ivanov Yu.V. *Integratsiya predpriyatiy* [Integration of Enterprises]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy]. Available at: <http://www.creativeconomy.ru/articles/9152/>.
19. Alchian A., Demsetz H. Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, 1972, vol. 62, December, pp. 777–795.
20. Baker Gregory A., Orlen Grunewald, William D. Gorman Van den Ban A.W. *Introduction to food and agribusiness management*. Second edition, Blackwell Science LTD. Oxford, 1996. 294 p.
21. Soulie D. Filieres de Production et Integration Vertical. *Annales des Mines*. Janvier, 1989, pp. 21–28.
22. Mathis Robert L., Jackson John H. *Human resource management*. 10 ed. p. cm.
23. Dessler Gary. *Management: leading people and organizations in the 21st century*. 2nd ed. New Jersey, 2000.

**Usova Anastasia Anatolievna**. Candidate of Science (Economics), associate professor of the Department of Economics, Management and Finance, University of the Russian Academy of Education, Chelyabinsk branch, usova74@mail.ru

Received 10 April 2015

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ СТАТЬИ

Усова, А.А. Методический инструментарий распределения экономического эффекта в системе стратегического управления молочным подкомплексом АПК / А.А. Усова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2015. – Т. 9, № 2. – С. 163–169.

#### REFERENCE TO ARTICLE

Usova A.A. Methodological Tools for Distribution of Economic Effect in the System of Strategic Management of a Dairy Subcomplex. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 2, pp. 163–169. (in Russ.)