

# МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ АГРОПРЕДПРИЯТИЙ МОЛОЧНОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ АПК

**А.А. Усова**

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

В статье излагается концепция построения торгово-промышленной политики в системе стратегического управления развитием агропредприятий молочной специализации АПК. Автор излагает условия и требования к формированию торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК, указывает принципы построения торгово-промышленной политики и методы их реализации. Сбалансированность торгово-промышленной политики агропредприятий молочной специализации АПК, как отмечает автор, во многом зависит от сбалансированности торговой политики между субъектами оптовой и розничной торговли. Субъекты розничной торговли находятся в непосредственной близости к конечному потребителю, поэтому через каналы розничной торговой сети формируется спрос на молочные продукты, удовлетворение которого производится молокоперерабатывающими предприятиями с участием субъектов оптовой торговли. Решение задачи обеспечения сбалансированности торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК требует вовлечения в этот процесс всех субъектов молочного рынка (молокоперерабатывающих предприятий, молокопроизводителей, субъектов розничной торговли, субъектов оптовой торговли). В целях повышения уровня информированности субъектов молочного рынка о его состоянии целесообразно рассмотреть возможность создания электронного молочного рынка, ориентированного на обеспечение сбалансированности торгово-промышленной политики агропредприятий молочной специализации и их торговых партнеров, находящихся в большей близости к конечным потребителям и тем самым создающих рынок для молочной промышленности и замыкающих процесс реализации молочных продуктов. Функционирование электронного молочного рынка предполагает определенную последовательность действий его участников. Также обоснована необходимость 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.

**Ключевые слова:** агропромышленные комплексы, АПК, агропредприятия, молочная специализация, развитие предприятий, управление развитием, торгово-промышленная политика, методологические основы.

Учитывая текущую экономическую ситуацию, которая усугубляется введением в последнее время санкций со стороны Европейского Союза, последствиями которых является наметившаяся тенденция сокращения импортных поставок в Россию, следует в целях обеспечения продовольственной и экономической безопасности государства предпринять меры, направленные на создание условий для повышения уровня развития отечественных предприятий, в том числе агропредприятий молочной специализации [1–3, 6–8]. Одной из таких мер должно быть содействие сбалансированности торгово-промышленной политики субъектов отечественного молочного рынка.

Сбалансированность торгово-промышленной политики агропредприятий молочной специализации АПК во многом зависит от сбалансированности торговой политики между субъектами оптовой и розничной торговли. Субъекты розничной торговли находятся в непосредственной близости к конечному потребителю, поэтому через каналы розничной торговой сети формируется спрос на

молочные продукты, удовлетворение которого производится молокоперерабатывающими предприятиями с участием субъектов оптовой торговли. Таким образом, решение задачи обеспечения сбалансированности торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК требует вовлечения в этот процесс всех субъектов молочного рынка (молокоперерабатывающих предприятий, молокопроизводителей, субъектов розничной торговли, субъектов оптовой торговли).

Залогом ориентированности торгово-промышленной политики на стратегическое развитие субъектов молочного подкомплекса АПК является выполнение следующих условий [11–22].

1. Формирование взаимовыгодной ценовой политики во взаимоотношениях молокоперерабатывающих предприятий и молокопроизводителей и во взаимоотношениях молокоперерабатывающих и торговых предприятий.

2. Достижение согласованности в сроках и объемах производства и поставки молочного сырья для обеспечения бесперебойности производст-

венного процесса на молокоперерабатывающих предприятиях, что направлено на бесперебойное выполнение планов сбыта и тем самым своевременное удовлетворение потребностей конечных потребителей.

3. Обеспечение планирования молокопроизводителями объемов поставки конкретным молокоперерабатывающим предприятиям, посредством чего можно бы было своевременно принять меры по наращиванию объемов производства или по поиску других каналов сбыта для достижения сбалансированности производственных и рыночных возможностей и максимально возможного использования текущего и стратегического потенциала.

4. Достижение согласованности в сроках и объемах поставки молочных продуктов во взаимоотношениях молокоперерабатывающих и торговых предприятий для формирования производственной программы молокоперерабатывающими предприятиями на основании запланированных планов сбыта по каналам торговой сети, что направлено на обеспечение бесперебойности поставок молочных продуктов в торговую сеть, и формирования плана закупок молочных продуктов торговыми предприятиями для поддержания полного товарного ассортимента и тем самым бесперебойное удовлетворение потребностей конечных потребителей.

Для выполнения данных условий при формировании торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК следует обеспечить выполнение следующих требований.

1. Обеспечение повышения уровня информированности субъектов молочного рынка о его состоянии. Субъектам молочного рынка необходимо располагать доступной информационной базой, отражающей ситуацию на молочном рынке в любой момент времени, что позволит отслеживать изменение спроса и своевременно корректировать свои производственные программы.

2. Обеспечение справедливого распределения экономического эффекта между всеми участниками торгово-промышленного процесса, в число которых входят молокопроизводители, молокоперерабатывающие предприятия, субъекты оптовой торговли и субъекты розничной торговли.

В целях повышения уровня информированности субъектов молочного рынка о его состоянии целесообразно рассмотреть возможность создания электронного молочного рынка, ориентированного на обеспечение сбалансированности торгово-промышленной политики агропредприятий молочной специализации и их торговых партнеров, находящихся в большей близости к конечным потребителям и тем самым создающих рынок для молочной промышленности и замыкающих процесс реализации молочных продуктов [4, 5, 9, 10]. Функционирование электронного молочного рынка предполагает следующую последовательность действий его участников (см. рисунок).

Соблюдение второго требования предполагает необходимость объединения всех участвующих субъектов в торгово-промышленный 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.

Выполнение требований к торгово-промышленной политике в молочном подкомплексе АПК предполагает соблюдение следующих принципов.

1. Принцип единого информационного пространства.

2. Принцип оценки масштабов молочного рынка.

3. Принцип аукциона.

4. Принцип корректировки спроса и предложения.

5. Принцип регулирования объемов импорта молочных продуктов.

6. Принцип платности электронного молочного рынка.

7. Принцип финансирования наращивания производственного потенциала молокопроизводителей.

8. Принцип справедливого распределения экономического эффекта между участниками торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК.

9. Принцип эффективности электронного молочного рынка.

*Принцип единого информационного пространства* заключается в создании единой торговой площадки для субъектов розничной торговли, субъектов оптовой торговли, молокоперерабатывающих предприятий и молокопроизводителей. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью обеспечения платформы для своевременной и объективной оценки спроса и предложения во всех сегментах молочного рынка. Реализуется этот принцип с использованием *метода электронной связи*, заключающемся в обеспечении всех участников торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК электронной платформой сообщения, названной электронным молочным рынком.

*Принцип оценки масштабов молочного рынка* предполагает формирование в электронном рынке планов сбыта субъектами розничной торговли, на основании которых субъекты оптовой торговли могут оценить масштабы рынка молочных продуктов и формировать свои планы, на основании которых могут быть сформированы производственные программы молокоперерабатывающих предприятий и планы закупок молочного сырья, являющиеся основанием для формирования рынка

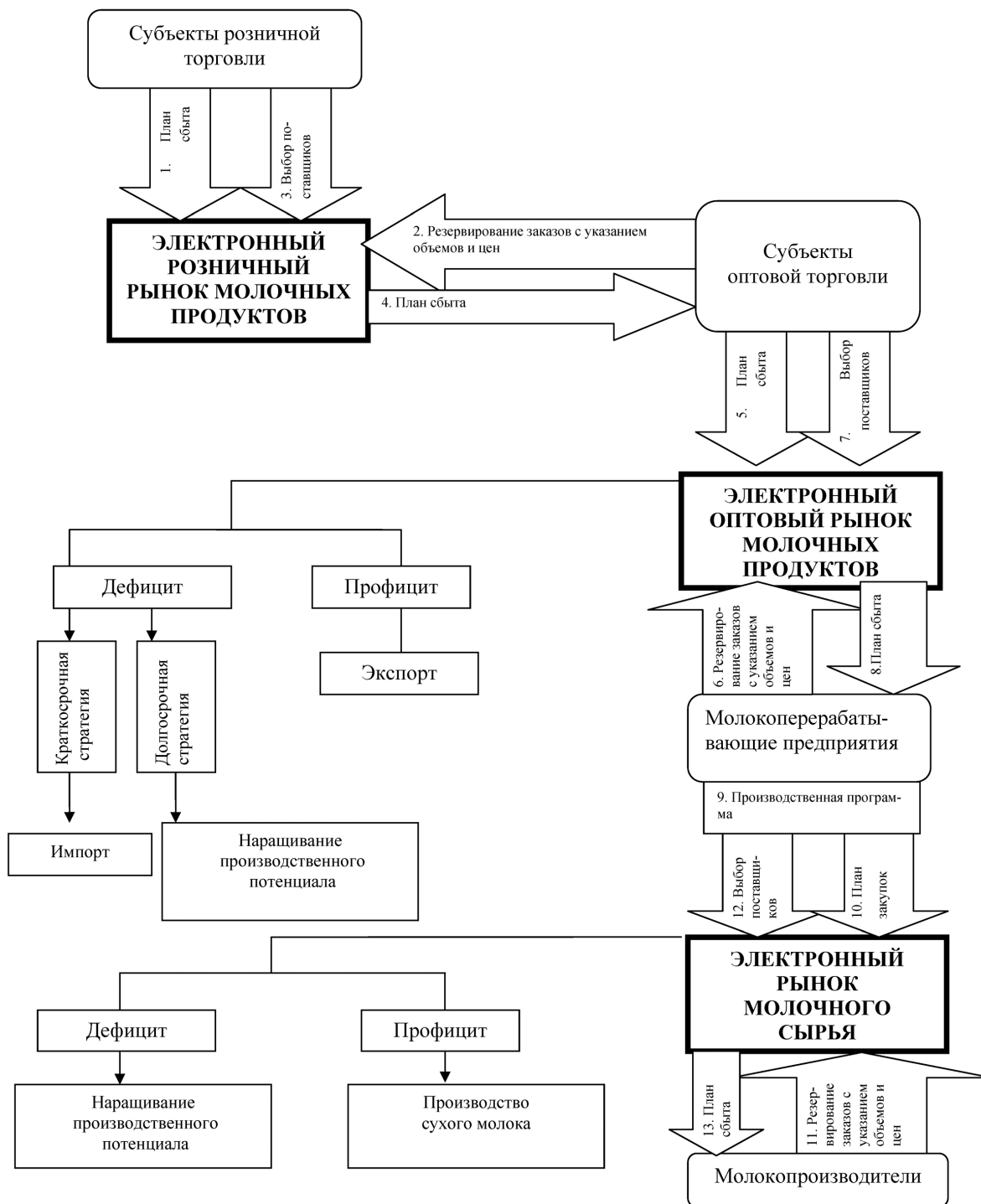


Схема организации электронного рынка в молочном подкомплексе АПК

молочного сырья и планов сбыта молокопроизводителей. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена взаимозависимостью производственных программ и планов сбыта всех участников молочного рынка. Реализуется этот принцип с использованием *метода планирования объемов сбыта и производства*, заключающемся в формировании планов сбыта и производственных про-

грамм всеми участниками торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК.

*Принцип аукциона* заключается в обеспечении проведения электронных торгов, в которых участвуют все субъекты торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью обеспечения возможности постоянного

отслеживания состояния спроса и предложения на молочном рынке и формирования оптимального портфеля заказов. Реализуется этот принцип с использованием *метода резервирования заказов*, заключающемся в бронировании объемов поставок и сбыта определенных поставщиков и покупателей.

*Принцип корректировки спроса и предложения* заключается в обеспечении возможности корректировки зарезервированных объемов сбыта и поставок в любой момент времени. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена изменчивостью рыночной конъюнктуры и изменением спроса и предложения в любой момент времени. Реализуется этот принцип с использованием *метода скользящей корректировки*, заключающемся во внесении изменений в планы сбыта, планы поставок и производственные программы по мере необходимости.

*Принцип регулирования объемов импорта молочных продуктов* заключается в формировании прямой зависимости между величиной дефицита молочных продуктов, отражаемой электронным молочным рынком, и величиной закупок импортной молочной продукции в определенный момент времени. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью привлечения импорта только в случае полного использования потенциала отечественного молочного рынка. Реализуется этот принцип с использованием *метода пополнения молочного рынка*, заключающемся в пополнении молочного рынка импортной продукцией на величину дефицита, отражаемого электронным молочным рынком в определенный момент времени.

*Принцип платности электронного молочного рынка* заключается в установлении абонентской платы за пользование электронным молочным рынком субъектами торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью окупаемости электронного молочного рынка и формирования источника для финансирования наращивания объемов производства отечественных молочных производителей. Реализуется этот принцип с использованием методов:

– *метода начисления годовой абонентской платы за доступ к электронному рынку*, заключающемся в начислении платы за подключение к электронному молочному рынку с периодичностью один раз в год;

– *метода начисления годовой абонентской платы за объем реализованной продукции*, заключающийся в начислении ежегодной платы с единицы объема реализованной продукции через электронный молочный рынок.

*Принцип финансирования наращивания производственного потенциала молокопроизводителей* заключается в инвестировании доходов от функционирования электронного молочного рынка в

развитие производственного потенциала молокопроизводителей при дефиците молочных продуктов, отражаемом электронным молочным рынком. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью обеспечения притока инвестиций в развитие производственных предприятий молочного подкомплекса АПК. Реализуется этот принцип с использованием *метода внутреннего инвестирования*, заключающемся в инвестировании капитала, заработанного электронным молочным рынком в устранение дефицита молочных продуктов отечественного производства, посредством финансирования развития производственного потенциала отечественных молокопроизводителей.

*Принцип справедливого распределения экономического эффекта между участниками торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК* заключается в определении общего суммарного экономического эффекта всех участников торгово-промышленного процесса в молочном подкомплексе АПК и его распределение пропорционально доле годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью обеспечения доходности участников кластера, зависящей от инвестиционных затрат и исключения дисбаланса распределения экономического эффекта между торговыми и производственными предприятиями молочного подкомплекса АПК. Реализуется этот принцип с использованием *метода инвестиционной пропорциональности дохода*, заключающемся в распределении общего экономического эффекта пропорционально доле годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала каждого участника в общей сумме годовых расходов на обслуживание инвестированного капитала всего кластера.

*Принцип эффективности электронного молочного рынка* заключается в оценке экономической целесообразности использования электронного молочного рынка. Необходимость соблюдения этого принципа обусловлена важностью обеспечения механизма принятия решения расчетами по экономической эффективности электронного молочного рынка. Реализуется данный принцип с использованием методов:

– *метода учета стоимости денег во времени*, заключающемся в дисконтировании денежных потоков и инвестиций в связи с долгосрочностью функционирования электронного молочного рынка;

– *метода оценки чистой текущей стоимости проекта по созданию электронного молочного рынка*, заключающемся в определении разницы между дисконтированными денежными потоками и дисконтированными инвестициями по проекту;

– *метода оценки индекса доходности проекта по созданию электронного молочного рынка*,

закрывающемся в определении отношения дисконтированных денежных потоков и дисконтированных инвестиций по проекту;

– метода оценки срока окупаемости проекта по созданию электронного молочного рынка, заключающемся в определении отношения дисконтированных инвестиций к дисконтированным денежным потокам по проекту.

В завершении следует отметить, что представленная методология совершенствования торгово-промышленной политики в молочном подкомплексе АПК содержит основные концептуальные положения совершенствования системы стратегического управления агропредприятиями молочной специализации АПК за счет повышения эффективности функционирования молочного рынка и его субъектов и является основой для разработки комплексно-го методического обеспечения.

#### Литература

1. Андрийчук, В.Г. Эффективность использования производственного потенциала в сельском хозяйстве / В.Г. Андрийчук. – М.: Экономика, 1983. – 207 с.
2. Андреев, В.П. Инновационные процессы в сельском хозяйстве / В.П. Андреев. – М.: Российская академия менеджмента и агробизнеса, 2000. – 184 с.
3. Андреев, П.А. Инновационные процессы в сельском хозяйстве / П.А. Андреев. – М.: Агро-Вестник, 2000. – 184 с.
4. Андрианов, В. Инфляция: основные виды и методы регулирования / В. Андрианов // Экономист. – 2006. – № 6. – С. 36–42.
5. Асмус, О.В. Эффективность вертикальной кооперации в АПК (на примере Ульяновской области) / О.В. Асмус. – Ульяновск, 2006. – 154 с.
6. Астахов, Н.Е. Организация сельскохозяйственного производства / Н.Е. Астахов. – М.: Альма Матер, 2007. – 464 с.
7. Балабанов, И.Т. Инновационный менеджмент / И.Т. Балабанов – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 208 с.
8. Баутин, В.М. Совершенствовать инновационную деятельность в АПК / В.М. Баутин // АПК: экономика и управление. – 2003. – № 1. – С. 21–25.
9. Белкина, Е.Н. Ценовые взаимоотношения предприятий молочной промышленности и производителей молока в регионе / Е.Н. Белкина, Е.С. Пожидаева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2003. – № 8. – С. 17–20.
10. Стратегия модернизации молочного скотоводства России / Х. Амерханов, Г. Шичкин, Р. Кертуев // Молочное и мясное скотоводство. – № 6. – 2006. – С. 3–5.
11. Alchian, A. Production, information costs, and economic organization / A. Alchian, H. Demsetz // American Economic Review. – 1972. – Vol. 62. – December. – P. 777–795.
12. Arrow, K.J. The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation. In: The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System. Vol. 1. U. S. Joint Economic Committee, 91st Congress, 1st Session. / K.J. Arrow. – Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1969.
13. Baumol, W.J. Contestable Markets / W.J. Baumol, J. Panzer, R. Willig. – New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1982.
14. Cesoni, M. Developpement du Mezzogiorno et criminalities. La consolidation economique des rescaux camorrists. These de doctorate / M. Cesoni. – Paris. TE.H.E.S.S., 1995. – 3. 165.
15. Hayek, von T. Economics and Knowledge. / F. Hayek // Economica, IV, nev ser.: 33–54.
16. Klein, B., LetTer K.B. The role of market forces in assuring contractual performance // Journal of Political Economy. – 1981. – Vol. 89. – August. – P. 615–641.
17. Klein, B. Transaction cost determinants of «unfair» contractual arrangements / B. Klein // American Economic Review. – 1980. – Vol. 70. – May. – P. 356–362.
18. Marschak, J. Economics of inquiring, communicating, deciding / J. Marschak // American Economic Review. – 1968. – Vol. 58. – March. – P. 1–18.
19. Mead, J.E. A Neo-Classical Theory of Economic Growth / J.E. Mead. – N.Y.: Westport, 1962. – 478 p.
20. Olson, M. The Hidden Path to a Successful Economy / The Emergence of Market Economies in Eastern Europe. Ed. by C Clague, G. Rausser, Cambridge: Blackwell, 1992. – P. 65.
21. Solow, R. A contribution to the theory of economics growth / R. Solow // Quarterly Journal of Economics. – Vol. 70. – P. 65–94.
22. Soto, H. de. Dead Capital and the Poor in Egypt / H. de Soto // Distinguished Lecture Series. – 1998. – Vol. 11.

**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 11 мая 2015 г.

## METHODOLOGICAL BASICS OF IMPROVING THE TRADE AND INDUSTRIAL POLICY IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRO-ENTERPRISES OF THE MILK SPECIALIZATION

A.A. Usova

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

The article describes the concept of forming the trade and industrial policy in the system of strategic management of dairy enterprises. The author describes the conditions and requirements for formation of the trade and industrial policy in the dairy subcomplex of AIC, indicates principles for formation of the trade and industrial policy and methods of their realization. The balanced state of the trade and industrial policy of dairy enterprises, as the author notes, depends on the balance between the trade policy and subjects of the wholesale and retail trade. The retailers are in close proximity to the end user, that's why through the channels of retail trade networks the demand for dairy products is formed. This demand is supplied by milk processing plants together with the subjects of wholesale trade. The balance in the trade and industrial policy in the dairy subcomplex of AIC requires involvement in the process of all agents of the dairy market (milk processing plants, milk producers, subjects of retail and wholesale trade). In order to raise the information level of the dairy market participants about its state it is advisable to consider the possibility of creating an electronic dairy market, aimed at ensuring a balance of the trade and industrial policy of agro-enterprises and their trading partners, that are in closer proximity to end users and thus creates a market for the dairy industry and closes the process of realization of dairy products. The operation of the electronic dairy market suggests the following sequence of actions of its members. Also, the author substantiates the necessity of uniting all involved participants in the trade and industrial clusters of the dairy specialization, in which there would be the accumulation of economic effects of trade and industry activities of the participants and further equitable distribution of the total economic impact between them in proportion to the annual maintenance costs of the invested capital.

**Keywords:** agroindustrial complexes, AIC, agro-enterprise, dairy specialization, development of enterprise, development management, trade and industrial policy, methodological basics.

### References

1. Andriychuk V.G. *Effektivnost' ispol'zovaniya proizvodstvennogo potentsiala v sel'skom khozyaystve* [Efficiency of the use of productive capacity in agriculture]. Moscow, Ekonomika Publ., 1983. 207 p.
2. Andreev V.P. *Innovatsionnye protsessy v sel'skom khozyaystve* [Innovation processes in agriculture]. Moscow, 2000. 184 p.
3. Andreev P.A. *Innovatsionnye protsessy v sel'skom khozyaystve* [Innovation processes in agriculture]. Moscow, 2000. 184 p.
4. Andrianov V. *Inflyatsiya: osnovnye vidy i metody regulirovaniya* [Inflation: main types and methods of regulation]. *Economist* [The Economist], 2006, no. 6, pp. 36–42.
5. Asmus O.V. *Effektivnost' vertikal'noy kooperatsii v APK (na primere Ulyanovskoy oblasti)* [The effectiveness of vertical cooperation in the agricultural sector (as exemplified by the Ulyanovsk region)]. Ulyanovsk, 2006. 154 p.
6. Astashov N.E. *Organizatsiya sel'skokhozyaystvennogo proizvodstva* [The organization of agricultural production]. Moscow, Al'ma Mater Publ., 2007. 464 p.
7. Balabanov I.T. *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation Management]. St. Petersburg, Piter Publ., 2000. 208 p.
8. Bautin V.M. *Sovershenstvovat' innovatsionnyuy deyatelnost' v APK* [To improve innovation in agribusiness]. *APK: ekonomika i upravlenie* [AIC: Economics and Management], 2003, no. 1, pp. 21–25.
9. Belkina E.N., Pozhidaeva E.S. *Tsenovye vzaimootnosheniya predpriyatiy molochnoy promyshlennosti i proizvoditeley moloka v regione* [Price relations of enterprises in the dairy industry and dairy producers in the region]. *Ekonomika sel'skokhozyaystvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatiy* [Economics of agricultural and processing enterprises], 2003, no. 8, pp. 17–20.
10. Amerkhanov Kh., Shichkin G., Kertiev R. *Strategiya modernizatsii molochnogo skotovodstva Rossii* [The strategy of modernization of dairy breeding in Russia]. *Molochnoe i myasnoe skotovodstvo* [Dairy and beef breeding], 2006, no. 6, pp. 3–5.

11. Alchian A., Demsetz H. Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, 1972, vol. 62, December, pp. 777–795.
12. Arrow K.J. The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus non-market allocation. In: *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System*. Vol. 1. U. S. Joint Economic Committee, 91st Congress, 1st Session. Washington, D. C.: U.S. Government Printing Office, 1969.
13. Baumol W.J., Panzer J., Willig R. *Contestable Markets*. New York, Harcourt Brace Jovanovich, 1982.
14. Cesoni M. *Developpement du Mezzogiomo et criminalities. La consolidation econo-mique des rescaux camorrists. These de doctorate*. Paris, TE.H.E.S.S., 1995, p. 165.
15. Hayek von T. Economics and Knowledge. *Economica*, IV, nev ser.: 33-54. DOI: 10.2307/2548786
16. Klein, V., LetTer K.B. The role of market forces in assuring contractual performance. *Journal of Political Economy*, 1981, vol. 89, August, pp. 615–641. DOI: 10.1086/260996
17. Klein B. Transaction cost determinants of «unfair» contractual arrangements. *American Economic Review*, 1980, vol. 70, May, pp. 356–362.
18. Marschak J. Economics of inquiring, communicating, deciding. *American Economic Review*, 1968, vol. 58, March, pp. 1–18.
19. Mead J.E. *A Nco-Classical Theory of Economic Growth*. N.Y., West-port, 1962. 478 p.
20. Olson M. The Hidden Path To A Successful Economy. *The Emergence of Market Economies in Eastern Europe*. Ed. by S Clague, G. Rausser. Cambridge, Blackwell, 1992, p. 65.
21. Solow R. A contribution to the theory of economics growth. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 70, pp. 65–94. DOI: 10.2307/1884513
22. Soto H. de. Dead Capital and the Poor in Egypt. *Distinguished Lecture Series*, 1998, vol. 11.

**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 11 May 2015*

---

#### ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Усова А.А. Методологические основы совершенствования торгово-промышленной политики в системе стратегического управления развитием агропредприятий молочной специализации АПК / А.А. Усова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2015. – Т. 9, № 3. – С. 93–99. DOI: 10.14529/em090313

#### FOR CITATION

Usova A.A. Methodological Basics of Improving the Trade and Industrial Policy in the System of Strategic Management of Agro-Enterprises of the Milk Specialization. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 3, pp. 93–99. (in Russ.) DOI: 10.14529/em090313

---