**УДК 338.43 / ББК 65.05**

**Николенко П.Г., Терехов А.М.**

**СУЩНОСТЬ КОНЦЕПЦИИ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ АПК И СЕЛЬСКИМИ ТЕРРИТОРИЯМИ**

*Аннотация: учитывая вековой отечественный и зарубежный опыт в управлении технологическими процессами, следует обратить внимание на концепцию механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК.**Авторами изложена суть данной концепции, предложены направления развития сельских территорий.*

*Ключевые слова: устойчивое развитие; агропромышленный комплекс; механизм стратегического управления; экономика; методы управления.*

Главная цель концепции механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК – это создание такого подхода к управлению, который бы отвечал специфике российских условий и был практически применим в любой организации и для любых видов организационных преобразований. Концепция механизма стратегического управления устойчивым развитием организации представляет собой систему знаний об управлении процессом изменений предприятия в направлении, определяемом стратегией предприятия в целях обеспечения его экономической безопасности и развития [5].Содержание данной концепции связано с инновационными инструментариями управления, нацеливающими на кардинальные изменения системы. Авторы предлагают переход к реализации концепции механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК по схеме, представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика концепции механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Основы механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК** | | | | |
| **Категории** | **Характеристика категорий концепции механизма управления устойчивым развитием АПК** | | | |
| Изменение | Смена характеристик организационной формы, технологического уклада, через внедрение инновационных технологий производства и механизмов управления процессами | | | |
| Развитие | Переход на новый технологический уклад через совершенствование технического, интеллектуального, информационного, предпринимательского, технологического, материально-ресурсного, управленческого потенциала АПК | | | |
| Стратегическое управление | Управление комплексным потенциалом, традиционными и инновационными управленческими механизмами по ведению технологических процессов в отраслях сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности, реагирующее на эволюционные изменения, ориентирующие организации на запросы различных сегментов потребителей, влияющих на доходность хозяйствующих субъектов позволяющих развиваться сельским территориям и приводящим к качественным инфраструктурным преобразованиям на селе, в городе и регионе | | | |
| Устойчивое развитие | Сбалансированный процесс изменений, в котором эксплуатация природных, искусственных ресурсов, физический, умственный, интеллектуальный, управленческий труд направлен на оптимальное сочетание активов, пассивов, инвестиций в АПК с учетом научно-технического развития, развития личности, организации, территорий ведущих к обеспечению продовольственной, национальной безопасности, улучшению качества жизни и наращиванию будущего потенциала | | | |
| **Цель стратегического управления устойчивым развитием АПК** – создание потенциала для рентабельного, конкурентоспособного и устойчивого функционирования всех отраслей АПК и отраслей продовольственного комплекса через многомерное опережающее управление (контроллинг), повышающее устойчивость функционирования всей хозяйственной и территориальной инфраструктуры | | | | |
| **Основные принципы механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК**   * обеспечение экономической и продовольственной безопасности регионов и РФ; * соответствие типу проводимых изменений в организации и во внешней среде; * сочетание сильной власти высшего руководства с организационной структурой   (агрокластером) и горизонтальными связями;   * обеспечение процесса управления изменениями, стратегическим руководством * согласование интересов партнеров в кластерной структуре; * непрерывное обучение инновационным механизмам управления технологическими процессами; * укрепление социальной защищенности жителей сельских территорий | | | | |
| **Характеристика законов при стратегическом управлении устойчивым развитием АПК** | | | | |
| Инерции | | Развития | Эластичности | Непрерывности |
| Сельскохозяйственные организации продолжают использовать, аксиомы, технологии, опыт, потенциал, накопленный в предыдущих технологических укладах | | Организационная система стремится достичь наибольшего синергетического эффекта при прохождении всех этапов жизненного цикла технологий, услуг, продукции, | Организационные системы (кластерные структуры) не одинаково реагируют на одни и те же события, механизмы управления в силу специфики организационной культуры, технического обеспечения, профессионализма работников, изменения в научно-образовательной инфраструктуре | Непрерывное изменение АПК через внедрение ресурсосберегающих технологий, интеграцию потенциала организационной системы (кластерной структуры), но с разной скоростью и различным синергетическим эффектом со знаком «плюс» или «минус» |
| Закон стабилизации | | Способствует укреплению финансовой, социальной защищенности жителей сельских территорий. Стабилизация и повышение потенциала зависят от потенциала самой компании, зависимость которой можно выразить функцией:  P = f (P), (1)  Где: P – повышение потенциала компании | | |
| **Методы управления устойчивым развитием АПК** | | | | |
| **Административные методы** реализуются путем прямого воздействия правительства, руководителей, собственников на подчиненных. Метод может осуществляться на основе заключения договоров, через директивы, приказы, распоряжения, различные положения, правила, нормативы и другие документы.  **Экономические методы проявляются** в воздействии на экономические интересы предприятия, государства, потребителя, работников, участников кластера и партнеров с помощью цен, оплаты труда, кредита, прибыли, налогов, льгот, тарифов, таможенных пошлин, субсидий и других рычагов, позволяющих ощутить эффективную работу.  **Социально**-**психологические** **методы** **управления** – **это** **способы** осуществления **управленческих** воздействий на личность, коллектив, систему основанные на использовании закономерностей социологии, психологии и педагогики.  **Инновационные методы** представляют собой методы управления целостной структурой (организацией, кластерной системой, агрогородом, инновационным центром, ассоциацией, фондом) с использованием нововведений в основные функции управления, которые позволяют системам сохранять свою устойчивость и преуспевать в развитии долгосрочной перспективы на основе внедрения консалтинга, контроллинга, аутсорсинга. К ним можно также отнести методы: хозрасчета, самоорганизации или самоуправления; полную или частичную автоматизацию управленческих процессов; кластерный подход; реинжиниринговую оптимизацию управляемых бизнес-процессов | | | | |
| **Технология оценки устойчивого развития АПК. Методика диагностики** | | | | |
| **Экспертный метод** диагностики применяется для оценки экономико-социального потенциала сельских территорий. Экономический потенциал представлен активами и возможностями управлять инвестициями, инновациями и обязательствами для расширенного ведения аграрного производства. Социальный потенциал – это стоимость обеспечения социальных потребностей человека, к которым относятся затраты на медицинское обслуживание, культурные мероприятия, организацию отдыха, различные социальные блага (пособия, материальная помощь, пользование ландшафтной инфраструктурой территории и т. п.)  **Балльный метод** используется для определения уровня трудового, кадрового потенциала. Трудовой потенциал определяется стоимостью обеспечения такого уровня жизнедеятельности сотрудников и их образования, который необходим для достижения заданной производительности труда. При использовании балльного метода (от 0 до 5 или от 0 до 10 баллов) оценивают уровень необходимого потребления различных материальных благ, затрат на образование. На основе названного метода может быть условно определена стоимость персонала и необходимые затраты на повышение его профессионального и научного уровня.  **Рейтинговый сравнительный анализ** наиболее эффективен при комплексной оценке финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций (кластерных структур).  **Факторный анализ** необходим при измерении производственного потенциала организации, кластерных структур. Производственный потенциал оценивается как совокупность производственных возможностей организации (кластерных систем) включающий основные фонды, материальные запасы, топливно-энергетическое, информационное обеспечение, трудовые ресурсы. Основные показатели емкости производственного потенциала – трудоемкость, материалоемкость, технологичность, фондоемкость, капиталоемкость и энергоемкость | | | | |
| **В методический базис стратегического управления устойчивым развитием** аграрного производства должны войти положения антикризисного управления: **стратегический мониторинг и стратегический контроллинг** деятельности организаций с целью контроля экономического состояния, выявления и возникновения кризисных ситуаций, создания системы сканирования внешней и внутренней среды предприятия с целью раннего выявления «слабых сигналов» об угрозе приближающегося кризиса; формирование и постоянная адаптация стратегических и тактических антикризисных мероприятий, которые, являясь элементарными носителями развития, разрешают соответствующие противоречия в рыночной среде. Управление развитием организации (кластерной структуры) должно базироваться на четырех моделях:  – модели жизненного цикла организации (кластерной структуры);  – модели жизненного цикла конкурентных преимуществ;  – модели жизненного цикла системы управления технологическими процессами;  – модели жизненного цикла управления нововведениями | | | | |
| Модель оценки эффективности процесса устойчивого развития в сельском хозяйстве | | | | |
| Экспресс-оценка устойчивого развития отраслей АПК на основе регионального мониторинга, по модулям, показатели которых характеризуют:  – способность агроэкономики к устойчивому росту (модуль I);  – устойчивость финансовой системы АПК (модуль II);  – поддержание научного потенциала зернового производства (модуль III);  – уровень благосостояния жителей сельских территорий (модуль IV);  – качество жизни населения сельских территорий (модуль V);  – медико-экологическая обстановка сельских территорий (модуль VI);  – демографический потенциал сельских территорий (модуль VII).  Оценку эффективности процесса устойчивого развития по каждому модулю можно определить по формуле:  Ii = If / I n (2 )  где Ii – коэффициент устойчивостиi-го показателя кластерной структуры;  If – фактическое значение показателя (например, средней урожайности зерновых, финансовых результатов, доходов аграриев в кластерной структуре);  I n – эталонное значение (пороговое значение, это может быть средний уровень показателя по региону) показателя модулей.  Интегральные показатели устойчивости инновационной системы (Yи. с) (кластерной структуры) предлагаем рассчитывать по формуле:  Yи. с.= , (3 )  где *I1, I2, I3, In* – устойчивость показателей инновационной системы (кластерной системы);  *n –* число показателей в системе.  На основе экспертных оценок можно установить значимость показателей указанных модулей организационных сельскохозяйственных структур. Обобщающую характеристику социально-экономической устойчивости развития АПК и организационных структур (Y о.х.у.) предлагаем рассчитывать как среднюю арифметическую из интегральных показателей модулей, взвешенных по значимости по формуле:  Y о. х.у. = (I1а1+ I2а2 + I3а3 +…+ Im аm) / m, ( 4)  где I1, I2, I3 ,... In – коэффициенты устойчивости по блокам инновационной системы;  а1, а2, а3… аm –уровни значимости показателей;  m – количество локальных модулей | | | | |

Авторы утверждают, что в социоэколого-экономической системе сельских территорий РФ существуют все необходимые условия, предпосылки, принципы, законы для прогрессивного движения вперед, поддержания внутреннего и внешнего баланса отраслей АПК, и обеспечения постепенного перехода агроэкономики от простых явлений к более сложным, индустриальным и пост индустриальным. Концепция механизма стратегического управления устойчивым развитием АПКпредставляет собой искусство управленческого персонала, по оптимальному использованию совокупности имеющихся ресурсов, гибкого реагирования и проведения своевременных изменений в организации, отвечающих условиям окружающей среды, позволяющих добиться конкурентных преимуществ, через эффективную деятельность и длительную жизнеспособность организации. Принципы устойчивого развития определяют положения, которые наиболее важны при управлении процессом изменений в организации и по своей сути, являются рекомендациями, которых необходимо придерживаться при инициировании и осуществлении организационных изменений [5].

Авторы солидарны с Р.Х. Адуковым, А.Н. Адуковой, Р.А. Юсуфовым, которые полагают, что устойчивому развитию сельских территорий, а также внедрению инноваций в управлении технологическими процессами тормозит недостаточный уровень развития государственного управления. «Государственное управление» – понятие весьма широкое, на решение сельскохозяйственных проблем влияет огромное количество факторов. Важным, среди которых является стратегическое развитие сельскохозяйственных территорий, которое предполагает: создание дееспособного института местного самоуправления; создание предпосылок для развития предпринимательства на селе [1]. В процессе государственного управления следует учитывать следующие положения:

1.Состояние экономики и социальной сферы всегда адекватны качеству системы государственного управления. Поэтому неудовлетворительное социально-экономическое состояние сельских территорий свидетельствует о том, что указанная система неэффективна и нуждается в перестройке.

2.Система государственного управления ориентирована на развитие лишь в двух случаях: при конструктивной диктатуре и при реальной демократии. Другие модели управления отражают не общенациональные интересы и направлены преимущественно на сохранение монополии на власть и ресурсы узкой группы лиц. Демократические социально-экономические системы всегда ориентированы на развитие.

3. Сильная власть – одно из основных условий социально-экономического развития территорий и государства в целом.

4.Не удовлетворительное состояние аграрного сектора во многом является следствием слабой ориентированности системы государственного управления АПК на инновационное развитие отрасли. Не достаточное государственное регулирование приводит к нарушению цикличности инновационного процесса: «внедрение инноваций» – «переход отрасли на новый уровень» – «внедрение инноваций следующего уровня» – «переход отрасли на более высокой уровень» и т.д. В настоящее время в агронауке особое внимание устойчивому развитию уделяется сельским территориям. Так, ряд исследователей выделяет условия устойчивого развития сельских территорий, опирающие на реализацию концепции «улучшение среды жизнеобетания человека»:

* выполнение сельскими территориями народно-хозяйственных функций (производство продовольственных ресурсов, сельскохозяйственной продукции и сырья, других товаров и услуг, а также общественных благ);
* сохранение сельской культуры и сельского образа жизни;
* предоставление рекреационных услуг, социальный контроль над территорией, сохранение исторически освоенных ландшафтов;
* расширенное воспроизводство населения, рост уровня и улучшение качества его жизни;
* поддержание экологического равновесия в биосфере [3].

Под устойчивым развитием сельских территорий следует понимать целенаправленный процесс перехода сельского сообщества на качественно новый уровень, обеспечивающий расширенное воспроизводство производственно-ресурсного потенциала, достижение конкурентных преимуществ, повышение качества и уровня жизни сельского населения, сохранение и приумножение природных ресурсов на основе стратегических факторов развития и саморазвития [2].

Ряд ученых склоняются к использованию программно-целевого подхода в стратегическом управлении устойчивым развитием АПК и сельскохозяйственных территорий в качестве реализации этого подхода они предлагают следующие направления:

* индикативный характер программных мероприятий, время реализации которых находятся в прямой зависимости от обеспеченности программ необходимыми материальными и финансовыми ресурсами;
* системность основных целей, задач и факторов устойчивого развития в экономике, социальной сфере, природной и институциональной среде сельских территорий;
* единство методических и методологических подходов к решению задач устойчивого развития на различных уровнях управления;
* концентрация ограниченных финансовых ресурсов для решения наиболее актуальных проблем социально-экономического развития сельских территорий, которые станут «точками экономического роста», от которых зависит поступательное развитие потенциала и рост уровня жизни населения;
* достижение синергетического эффекта при целевом использовании бюджетных ресурсов за счет максимального вовлечения в программные мероприятия внебюджетных средств, собственных средств заинтересованных государственных и коммерческих организаций, инвесторов (развитие государственно-частного партнерства);
* объективность оценки состояния сельских территорий, разработка для каждой территории альтернативных вариантов развития, целей, задач и мероприятий государственной поддержки, сглаживающих неравномерность сельского развития;
* расширенные возможности обеспечения контроля (государственного и общественного) при разработке комплекса мероприятий и использовании финансовых и материальных ресурсов [2].

Принципиально иная схема АПК РФ (рис.1) ориентирована на устойчивое развитие, на внедрение более совершенных механизмов управления с созданием крупных комплексов: по производству биопродуктов; экологического; транспортно-технологического; торгового; социального; строительного и лесного.

Современные требования по ускорению инновационного социально-экономического развития в агропромышленной сфере РФ обуславливают необходимость поиска эффективной системы хозяйственного механизма, организационной структуры, функций и методов управления. Основными принципами такой системы является система активного проблемно-ориентированного проектного управления (САПОПУ) которая, включает следующие контуры:

− инновационно-инвестиционное обновление региональных агропродовольственных систем России;

− инновационно-инвестиционное обновление отраслей агропродовольственной системы субъектов, снабжающих сельскохозяйственным сырьем перерабатывающие предприятия;

− внешние связи (импортозамещение, повышение конкурентоспособности, привлечение инвестиций);

− социально-экологический и организационно-управленческий (улучшение социальных условий и экологической обстановки, совершенствование законодательной базы, организации управления проектами, финансового, научного, кадрового, информационно-консультативного и аутсорсингового обеспечения, экспертизы, отбора и приемки проектов).

Обоснована и значимость адаптации региональных пропорций АПК к рыночным условиям и открытости, что в свою очередь является важным условием повышения конкурентоспособности.

**Агропромышленный комплекс (АПК)**

(растениеводство, животноводство, птицеводство, рыболовство и рыбоводство, пчеловодство с полным циклом производства пищевых продуктов)

**Комплекс по производству биопродуктов:**

топливо, удобрение, кормовые, добавки, пищевая промышленность, фармацевтика, парфюмерия, тепловая энергия

**Социальный комплекс**

**Торговый дом**

с/х продукции, пищевых продуктов, биопродуктов, товаров для населения:

одежды, обуви, тканей, бытовой техники, игрушек, мебели, хозтоваров

**Машины, оборудование и технологические линии для**:

сельского хозяйства,

производства пищевых продуктов,

строительного, лесопромышленного комплекса,

транспортно-технологических систем, энергетики

**Транспортно-технологические системы в составе:**

складов, региональных, морских, речных и авиа терминалов, автотранспорта, речных судов, авиатранспорта, железнодорожного транспорта

Производство пиломатериалов, фанеры, шпона и конструкций для домостроения.

Производство паллетов.

Поставки отходов для производства биологически активных добавок

**Экологические комплексы:**

утилизация биоотходов, производство чистой воды

Новые материалы,

строительство производственных объектов АПК,

жилищное,

дорожное строительство

**Благоустроенные жилые поселки в составе:**

индивидуальных коттеджных домов

детские учреждения, ФОК,

медицинские учреждения,

центры культуры,

духовные центры,

предприятия бытового обслуживания,

предприятия общественного питания

**Принципиальная схема формирования агропромышленного комплекса**

**Строительный комплекс**

**Лесопромышленный комплекс**

Рисунок 1 – Оптимальная схема АПК Российской Федерации

Деятельность АПК можно усилить через:

1) системный характер механизма устойчивого развития, включающего различные элементы с учетом неоднородности решаемых задач в социально-экономической сфере;

2) автономность, самостоятельность механизма в решении возникающих проблем или поставленных задач, наличие в нем элементов регулирования и координации;

3) эффективное использование имеющихся на территории ресурсов, потребляемых в процессе действия механизма [4].

Стратегия механизма устойчивого развития сельских территорий опирается на рациональное и эффективное управление государства в жизнедеятельности территории, посредством интенсификации регулирующих процессов органами государственной власти и местного самоуправления, через:

– регламентацию хозяйственной жизни путем установления нормативно-правовых основ для хозяйствующих субъектов;

– формирование институтов контроля за соблюдением норм регламентации хозяйственного поведения субъектов рынка, институтов государственно-частного партнерства;

– создание условий улучшения экологической обстановки на территории;

– повышение рационального использования земель путем выработки механизмов экономического стимулирования этих процессов;

– разработку социально-экономической политики в целях управления, определения и результативного применения механизмов ее реализации – собственно регулирование социально-экономических процессов.

Таким образом, особое место в стратегии устойчивого развития АПК должно отводиться региональной политике, которая нацеливает на реализацию интересов:

- экономического (реализация программ по росту производства и его эффективности, институциональных преобразований);

- социального (реализация программ по снижению социальных проблем сельских местностей, социальному обустройству села, достижению социальных стандартов);

- экологического (реализация программ по ресурсосбережению, поддержанию продуктивных свойств агроландшафтов, введению норм экологического поведения).

Поиск вектора экономической аграрной науки по формированию инновационной концепции механизма стратегического управления устойчивым развитием АПК нацелен на внедрения инновационных инструментов управления в практику хозяйственной деятельности организаций АПК с учетом сложившегося технологического уклада.

**Список литературы**

1. Адуков, Р.Х. Базовые условия развития сельских территорий / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова, Р.А. Юсуфов // Вестник Орловского Государственного Аграрного университета – 2011. – выпуск 5(том 32) –С. 38 – 41.

2. Матюшкина, И.А. Программно-целевой подход в управлении устойчивым развитием сельских территорий / И.А. Матюшкина, О.М. Михалева, С.В. Герасименкова // Вестник Брянского государственного университета. – 2013. – № 3. – С. 75–78.

3. Меньщикова, В.И. Государственная политика устойчивого развития сельских территорий: содержание, оценка результативности, ключевые направления совершенствования / В.И. Меньщикова, Е.А. Колесниченко // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2013. – № 9 (125). – С. 34–43.

4. Меренкова, И.Н. Формирование механизма устойчивого развития сельских территорий на основе проведения их комплексной оценки / И.Н. Меренкова, А.Л. Медков // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2011. – № 5. – С. 53–57.

5. Цхурбаева, Ф. Х. Организационно-экономический механизм управления предприятиями АПК / Ф. Х. Цхурбаева, И.Т. Фарниева// Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2009. – Том 7. №2 (часть 3). – С. 151 – 154.

**Информация об авторах**

Николенко Полина Григорьевна (Россия, Нижний Новгород) – кандидат экономических наук, доцент кафедры сервиса и экономики сферы услуг, Институт пищевых технологий и дизайна – филиал ГБОУ ВО «Нижегородский государственный инженерно-экономический университет» (603041, г. Нижний Новгород, ул. Спутника, д.24а, polinanikolenko59@mail.ru).

Терехов Андрей Михайлович (Россия, Нижний Новгород) – кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» (603950, г.Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23, terehoff.t@yandex.ru).

**Nikolenko P.G., Terekhov A.M.**

**THE ESSENCE OF THE CONCEPT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT MECHANISM FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURE AND RURAL TERRITORIES**

*Abstract: Considering the century-old domestic and foreign experience in the management of technological processes, one should pay attention to the concept of a mechanism for strategic management of sustainable development of the agro-industrial complex. The authors set out the essence of this concept, proposed the development of rural areas.*

*Key words: sustainable development; Agro-industrial complex; The mechanism of strategic management; economy; Methods of management.*

**Information about authors**

Nikolina Polina Grigoryevna (Russia, Nizhny Novgorod) - Candidate of Science in Economics, Associate Professor of the Department of Service and Economics in the Service Industry, Institute of Food Technology and Design - a branch of the Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (603041, Nizhny Novgorod, Sputnika Street , D.24a, polinanikolenko59@mail.ru).

Terekhov Andrei Mikhailovich (Russia, Nizhny Novgorod) - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Accounting Department, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "National Research Nizhny Novgorod State University. N.I. Lobachevsky "(603950, Nizhny Novgorod, Gagarin Ave., 23, terehoff.t@yandex.ru).

**Bibliography**

1. Adukov, R.Kh. Basic conditions for the development of rural areas / R.Kh. Adukov, A.N. Adukova, RA Yusufov // Bulletin of the Oryol State Agrarian University - 2011. - Issue 5 (Volume 32) - P. 38-41.

2. Matyushkina, I.A. Program-target approach in managing sustainable development of rural areas / I.А. Matyushkina, O.M. Mikhaleva, S.V. Gerasimenkova // Bulletin of the Bryansk State University. - 2013. - No. 3. - P. 75-78.

3. Menshchikova, V.I. State policy of sustainable development of rural areas: content, impact assessment, key areas for improvement / VI. Menshchikova, E.A. Kolesnichenko // Bulletin of Tambov University. Series: The humanities. - 2013. - No. 9 (125). - P. 34-43.

4. Merenkova, I.N. Formation of the mechanism of sustainable development of rural territories on the basis of their comprehensive assessment / I.N. Merenkova, A.L. Medkov // FES: Finances. Economy. Strategy. - 2011. - No. 5. - P. 53-57.

5. Tshurbaeva, F. Kh. Organizational and economic mechanism of management of enterprises of the agroindustrial complex / F. Kh. T. Tshurbaeva, I.T. Farnieva // The Economic Bulletin of Rostov State University. - 2009. - Volume 7. №2 (part 3). - P. 151 - 154.