

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ
(ПО ОТРАСЛЯМ И СФЕРАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)
(ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)

Научная статья

УДК 332.12:338.4

DOI: 10.53914/issn2071-2243_2022_1_171

**Перспективные направления развития системы интеграционных
взаимодействий в агропродовольственном комплексе**

Константин Дмитриевич Недиков¹, Андрей Валерьевич Улезько²

^{1,2}Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I, Воронеж, Россия

²arle187@rambler.ru, iomas@agroeco.vsau.ru

Аннотация. В качестве базового метода стратегического анализа развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области предлагается использовать SWOT-анализ, позволяющий на основе выявления сильных и слабых сторон объекта анализа, а также потенциальных угроз и возможностей установить взаимосвязи между структурными элементами анализа и оценить приоритетные направления развития агропромышленной интеграции. В качестве перспективных направлений действий по развитию системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области предлагаются: наращивание аграрного потенциала и потенциала перерабатывающей промышленности; усиление рыночного влияния и наращивание экспортного потенциала; переход на инновационно ориентированную модель развития; вовлечение в продуктовые цепочки новых субъектов и рост загруженности перерабатывающих мощностей; увеличение финансирования НИОКР в области сельского хозяйства и переработки сельскохозяйственного сырья; концентрация усилий и ресурсов на повышении эффективности производства; переход на кластерную систему взаимодействий с конкурентами на региональном рынке; внедрение цифровых технологий на всех звеньях продуктовых цепочек; повышение глубины переработки сельскохозяйственного сырья, вывод на рынок новых продуктов питания и их компонентов; совершенствование системы межсубъектных взаимодействий и повышение заинтересованности независимых производителей в интеграции; внедрение новых технологий управления интеграционными взаимодействиями; реализация проектов по развитию системы инфраструктурного обеспечения; оптимизация отраслевой структуры интегрированных формирований; диверсификация производственных систем интегрированных формирований; участие в государственных программах поддержки агрострахования; установление прямых связей с поставщиками ресурсов; минимизация транзакционных издержек; активное участие в программах государственно-частного партнерства.

Ключевые слова: стратегический анализ, SWOT-анализ, агропромышленная интеграция, интеграционные взаимодействия, модели интеграционных взаимодействий, территориально-отраслевое развитие

Для цитирования: Недиков К.Д., Улезько А.В. Перспективные направления развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2022. Т. 15, № 1(72). С. 171–179. https://doi.org/10.53914/issn2071-2243_2022_1_171-179.

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY
(BY BRANCHES AND FIELDS OF ACTIVITY)
(ECONOMIC SCIENCES)

Original article

**Perspectives for development of the system of integration
interactions in the agrifood complex**

Konstantin D. Nedikov¹, Andrey V. Ulez'ko²

^{1,2}Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, Voronezh, Russia

²arle187@rambler.ru

Abstract. As a basic method of strategic analysis of the development of the system of integration interactions in the agrifood complex of Voronezh Oblast, it is proposed to use SWOT-analysis, which allows, on the basis of identifying the strengths and weaknesses of the object of analysis, as well as potential threats and opportunities, to establish the relationship between the structural elements of the analysis and evaluate priority areas for development agro-

industrial integration. As promising areas of action for the development of a system of integration interactions in the agrifood complex of the Voronezh Oblast, the following are proposed: building up the agricultural potential and the potential of the processing industry; strengthening market influence and building export potential; transition to an innovation-oriented development model; involvement of new entities into the food chains and increase in the workload of processing capacities; increased funding for R&D efforts in the field of agriculture and processing of agricultural raw materials; concentration of efforts and resources on increasing production efficiency; transition to a cluster system of interactions with competitors in the regional market; introduction of digital technologies at all levels of food chains; increasing the depth of processing of agricultural raw materials, bringing new food products and their components to the market; improving the system of inter-subject interactions and increasing the interest of independent producers in integration; introduction of new technologies for managing integration interactions; implementation of projects for the development of the infrastructure support system; optimization of the sectoral structure of integrated formations; diversification of production systems of integrated formations; participation in state programs to support agricultural insurance; establishing direct links with resource providers; minimization of transaction costs; active participation in public-private partnership programs.

Keywords: strategic analysis, SWOT analysis, agro-industrial integration, integration interactions, models of integration interactions

For citation: Nedikov K.D., Ulez'ko A.V. Perspectives for development of the system of integration interactions in the agrifood complex. *Vestnik of Voronezh State Agrarian University*. 2022;15(1):171-179. (In Russ.). https://doi.org/10.53914/issn2071-2243_2022_1_171-179.

Одним из наиболее часто используемых инструментов определения возможностей развития экономических систем и изменения содержания протекающих в них процессов является стратегический анализ [1, 4, 8]. Необходимо отметить, что практически все основные методы стратегического анализа были разработаны для использования на уровне бизнес-систем и ориентировались прежде всего на оценку ключевых воздействий на текущее и будущее состояние экономического субъекта и осознание уровня их влияния на выбор стратегии развития бизнес-структуры. Использование стратегического анализа для обоснования направлений совершенствования системы интеграционных взаимодействий предполагает не только использование единых методологических принципов, но и учет особенностей факторов, формирующих систему стимулов и ограничений возможностей развития агропромышленной интеграции в регионе.

В качестве базового метода стратегического анализа развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области предлагается использовать SWOT-анализ, позволяющий на основе выявления сильных и слабых сторон объекта анализа, а также потенциальных угроз и возможностей установить взаимосвязи между структурными элементами анализа и оценить приоритетные направления развития агропромышленной интеграции [2, 9, 11, 12].

Достоинства данного метода заключаются в том, что он прост в использовании, довольно легко адаптируется к экономическим объектам от нано- до макроуровня, реализует принцип системного подхода к изучению процессов развития объектов анализа, предоставляет возможность маневра факторными элементами анализа с учетом целей исследования, позволяет учитывать фактическое состояние как объекта анализа, так и среды функционирования, а также оценивать их прогнозируемые изменения.

Вместе с тем у данного метода имеются определенные недостатки:

- использует данные субъективной оценки состояния объекта анализа и перспектив его развития;
- предполагает использование качественных характеристик и концептуальных описаний состояния и процессов развития объекта анализа;
- ориентирован на обоснование общих направлений развития объекта анализа без детализации мероприятий, позволяющих обеспечить достижение этих целей;
- допускает использование разных уровней научной абстракции при оценке факторов, воздействующих на развитие объекта анализа;

- качество анализа зависит от объемов и уровня достоверности информации о состоянии объекта анализа и среды функционирования;
- исследование объекта анализа статично и не отражает динамику его развития;
- характеризуется низким уровнем формализации и отсутствием единых критериев при оценке степени воздействия на объект анализа отдельных факторов;
- не учитывает вероятность изменений факторов внешней среды и глубину возможных последствий и др.

Вместе с тем как инструмент оценки возможных перспектив развития объекта SWOT-анализ является довольно эффективным и широко используется в практике стратегического управления, поскольку другие методы стратегического анализа либо развивают результаты, полученные данным методом, либо используют их в качестве собственной информационной базы.

В качества сильных сторон (strength) сложившейся в агропродовольственном комплексе региона системы интеграционных взаимодействий можно выделить:

- высокий аграрный потенциал региона и уровень развития пищевой и перерабатывающей промышленности;
- сбалансированную структуру агропродовольственного комплекса и относительно устойчивую динамику его развития;
- высокий уровень государственной поддержки инвестиционных проектов по развитию производства и переработки сельскохозяйственной продукции;
- достаточный уровень конкурентоспособности практически всех видов продовольственных ресурсов, производимых в регионе, как на национальном, так и на мировом рынках;
- устойчивость сырьевых зон перерабатывающих предприятий за счет реализации холдинговой модели агропромышленной интеграции;
- выгодную географическую локацию региона и развитость транспортной инфраструктуры и др.

В качестве факторов, ограничивающих возможности развития агропромышленной интеграции (weaknesses), определены:

- насыщение регионального рынка практически всеми видами продовольственных товаров, производимых в области, и рост логистических и транзакционных издержек, связанных с выходом на новые рынки;
- относительно высокий уровень монополизации отдельных продуктовых рынков региона и дисбаланс интересов производителей и переработчиков сельскохозяйственной продукции;
- низкий уровень вовлечения в продуктовые цепочки субъектов малого агробизнеса, ограничивающий возможности использования их производственного потенциала;
- рост затрат на управление интегрированными формированиями, обусловленный ростом концентрации производства и капитала и использованием холдинговой модели агропромышленной интеграции;
- относительно низкий уровень развития системы инфраструктурного обеспечения, в первую очередь инфраструктуры хранения;
- низкий уровень цифровизации процессов производства сельскохозяйственной продукции и управления системой интеграционных взаимодействий и др.

Возможности развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области (opportunities) связаны с:

- вовлечением в систему интеграционных взаимодействий новых субъектов, в том числе представляющих сектор малого агробизнеса;
- углублением переработки сельскохозяйственной продукции и выходом на новые рынки с продукцией с высокой добавленной стоимостью;
- использованием технологических, продуктовых и организационно-экономических инноваций;
- совершенствованием системы межсубъектных и межзвенных взаимодействий в цепочках создания добавленной стоимости;
- ориентацией на производство органических продуктов питания и экологически безопасной сельскохозяйственной продукции;
- повышением сбалансированности интегрированных формирований за счет оптимизации продуктовых цепочек и межсубъектных связей и др.

Основные угрозы развитию процессов агропромышленной интеграции в регионе (threats) обусловлены:

- высоким уровнем зависимости от импорта технологий и значительной номенклатуры основных и оборотных средств;
- высоким уровнем зависимости от государственной поддержки инвестиционных проектов и производства отдельных видов продовольственных ресурсов (в первую очередь мяса крупного рогатого скота и птицы, картофеля и овощей);
- ростом конкуренции на региональных рынках практически всех видов продовольственных ресурсов;
- снижением эффективности управления сверхкрупными интегрированными формированиями со сложной структурой и пространственной рассредоточенностью;
- турбулентностью внешней среды и относительно низкой эффективностью имеющейся системы управления рисками и др.

Традиционно сильные и слабые стороны принято рассматривать как факторы внутренней среды, а возможности и угрозы – как внешние факторы, определенным образом влияющие на развитие объекта анализа. В этой связи важным этапом SWOT-анализа является сопоставление внутренних факторов с факторами внешней среды, поскольку именно на их пересечении и находятся потенциально возможные направления развития объекта анализа.

В зависимости от объекта анализа сопоставлению внутренних факторов и факторов внешней среды может предшествовать экспертная оценка взаимосвязей этих факторов для установления уровня этих связей и их значимости для дальнейшего развития объекта анализа. Если в качестве объектов анализа выбираются не хозяйствующие субъекты, а экономические системы более высокого уровня, то возникают дополнительные сложности адаптации метода SWOT-анализа, поскольку наряду с традиционными показателями, отражающими внутренние параметры бизнес-структур и среды их функционирования, необходимо оценивать уровень развития взаимодействий между структурными элементами сложных экономических систем и их устойчивости, а также эффективность функционирования систем и уровень их сбалансированности, что позволит оценивать перспективы развития данных систем несколько под другим ракурсом.

В матричной форме элементы SWOT-анализа развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области представлены в таблице 1.

Таблица 1. Результаты SWOT-анализа развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ul style="list-style-type: none"> - высокий аграрный потенциал региона и уровень развития пищевой и перерабатывающей промышленности; - сбалансированная структура агропродовольственного комплекса и относительно устойчивая динамика его развития; - высокий уровень государственной поддержки инвестиционных проектов по развитию производства и переработки сельскохозяйственной продукции; - высокий уровень конкурентоспособности практически всех видов продовольственных ресурсов, производимых в регионе, как на национальном, так и на мировом рынках; - устойчивость сырьевых зон перерабатывающих предприятий за счет реализации холдинговой модели агропромышленной интеграции; - выгодная географическая локация региона и развитость транспортной инфраструктуры и др. 	<ul style="list-style-type: none"> - насыщение регионального рынка практически всеми видами продовольственных товаров, производимых в области, и рост издержек, связанных с выходом на новые рынки; - относительно высокий уровень монополизации отдельных продуктовых рынков региона и дисбаланс интересов производителей и переработчиков сельскохозяйственной продукции; - низкий уровень вовлечения в продуктовые цепочки субъектов малого агробизнеса, ограничивающий возможности использования их производственного потенциала; - рост затрат на управление интегрированными формированиями, обусловленный ростом концентрации производства и капитала и использованием холдинговой модели агропромышленной интеграции; - относительно низкий уровень развития системы инфраструктурного обеспечения, в первую очередь инфраструктуры хранения; - низкий уровень цифровизации процессов производства и управления системой интеграционных взаимодействий и др.
<i>Возможности развития</i>	<i>Угрозы развитию</i>
<ul style="list-style-type: none"> - вовлечение в систему интеграционных взаимодействий новых субъектов, в том числе представляющих сектор малого агробизнеса; - углубление переработки сельскохозяйственной продукции и выход на новые рынки с продукцией с высокой добавленной стоимостью; - использование технологических, продуктовых и организационно-экономических инноваций; - совершенствование системы межсубъектных и межзвенных взаимодействий в цепочках создания добавленной стоимости; - повышение сбалансированности интегрированных формирований за счет оптимизации продуктовых цепочек и межсубъектных связей и др. 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень зависимости от импорта технологий и значительной номенклатуры основных и оборотных средств; - высокий уровень зависимости от государственной поддержки инвестиционных проектов и производства отдельных видов продовольственных ресурсов; - рост конкуренции на региональных рынках практически всех видов продовольственных ресурсов; - снижение эффективности управления сверхкрупными интегрированными формированиями со сложной структурой и пространственной рассредоточенностью; - турбулентность внешней среды и относительно низкая эффектность имеющейся системы управления рисками и др.

Матрица, в рамках которой происходит сопоставление внешних и внутренних факторов, принято называть матрицей направлений действий. В рамках данной матрицы обосновываются:

- перспективы усиления имеющихся преимуществ (strength) при реализации внешних возможностей (opportunities);
- потенциал минимизации внешних угроз (threats) за счет использования уже имеющихся преимуществ (strength);
- возможности нейтрализации внутренних проблем (weaknesses) за счет использования благоприятных факторов внешней среды (opportunities);
- пути устранения факторов возникновения внутренних проблем (weaknesses) в условиях потенциальных внешних угроз (threats).

Матрица направлений действий по развитию системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области приведена в таблице 2.

Таблица 2. Матрица направлений действий по развитию системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе Воронежской области

Направления действий	Действия, связанные с реализацией возможностей	Действия, направленные на устранение угроз
Действия, связанные с реализацией сильных сторон	<ul style="list-style-type: none"> - наращивание аграрного потенциала и потенциала перерабатывающей промышленности; - усиление рыночного влияния и наращивание экспортного потенциала; - переход на инновационно ориентированную модель развития; - вовлечение в продуктовые цепочки новых субъектов и рост загруженности перерабатывающих мощностей 	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение финансирования НИОКР в области сельского хозяйства и переработки сельскохозяйственного сырья; - концентрация усилий и ресурсов на повышении эффективности производства; - переход на кластерную систему взаимодействий с конкурентами на региональном рынке; - внедрение цифровых технологий на всех звеньях продуктовых цепочек
Действия, связанные с нейтрализацией слабых сторон	<ul style="list-style-type: none"> - повышение глубины переработки сельскохозяйственного сырья, вывод на рынок новых продуктов питания и их компонентов; - совершенствование системы межсубъектных взаимодействий и повышение заинтересованности независимых производителей в интеграции; - внедрение новых технологий управления интеграционными взаимодействиями; - реализация проектов по развитию системы инфраструктурного обеспечения 	<ul style="list-style-type: none"> - оптимизация отраслевой структуры интегрированных формирований; - диверсификация производственных систем интегрированных формирований; - участие в государственных программах поддержки агрострахования; - установление прямых связей с поставщиками ресурсов; - минимизация транзакционных издержек; - активное участие в программах государственно-частного партнерства

Реализация совокупности обоснованных направлений развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе региона предполагает переход на кластерную модель агропромышленной интеграции, предусматривающую трансформацию межсубъектных отношений в рамках интегрированных формирований, «мягкое» воздействие государства на процессы их развития и балансирование интересов субъектов интеграции.

Холдинговая модель агропромышленной интеграции позволяет полноценно реализовать сильные стороны данной формы интеграционных взаимодействий с учетом перспектив, открывающихся за счет возможностей, определяемых прогнозируемыми изменениями среды функционирования. Но в условиях использования холдинговой модели представляется крайне затруднительным преодоление таких слабых сторон, как насыщение внутреннего рынка, дисбаланс интересов производителей и переработчиков сельскохозяйственной продукции, низкий уровень интеграции в продуктовые цепочки субъектов малого агробизнеса, рост затрат на управление интегрированными формированиями. При этом задачи развития системы инфраструктурного обеспечения и цифровизации процессов производства и управления системой интеграционных взаимодействий могут быть успешно решены и в рамках существующих агрохолдингов.

Ограничены возможности интегрированных структур холдингового типа в предотвращении таких угроз, как рост конкуренции на региональных продуктовых рынках и снижение эффективности управления сверхкрупными интегрированными формированиями со сложной структурой и пространственной рассредоточенностью. В данном случае следует признать, что угрозы, связанные с высоким уровнем зависимости от импорта технологий и значительной номенклатуры основных и оборотных средств, зависимости от государственной поддержки инвестиционных проектов и производства отдельных видов продовольственных ресурсов, а также с сохранением и воз-

возможным усилением турбулентности внешней среды и относительно низкой эффективностью имеющейся системы управления рисками, одинаково проблематичны для всех форм агропромышленной интеграции и не могут быть устранены за счет специфики организации интеграционных взаимодействий в рамках цепочек создания добавленной стоимости [3, 5, 6, 7, 10, 13].

Сбалансированность системы интеграционных взаимодействий в региональном агропродовольственном комплексе может быть обеспечена за счет оптимального сочетания различных форм агропромышленной интеграции, создающих возможность достижения максимального уровня реализации аграрного потенциала региона и мощностей предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности, использующих в качестве сырья сельскохозяйственную продукцию.

Холдинговая модель агропромышленной интеграции далеко не исчерпала потенциал своего развития, и агрохолдинги еще довольно долгое время будут составлять ядро крупнотоварного производства продовольственных ресурсов и успешно генерировать добавленную стоимость в рамках сформированных ими продуктовых цепочек, но изменение институциональной и рыночной сред объективно создает предпосылки для инициации процессов использования нового для них типа интеграционных взаимодействий – взаимодействий кластерного типа.

Именно в рамках кластерной модели формируются условия:

- конструктивного взаимодействия конкурирующих бизнес-структур и обеспечения баланса их интересов;
- взаимодействия всех субъектов агропромышленной интеграции с государством в рамках государственно-частного партнерства;
- согласования стратегий развития отдельных интегрированных формирований со стратегией развития региона;
- усиления рыночного влияния интегрированных формирований и наращивания их экспортного потенциала;
- развития инновационной системы агропродовольственного комплекса и модернизации технико-технологической базы;
- установления партнерских связей с научными и образовательными учреждениями;
- формирования инфраструктуры сетевых взаимодействий и минимизации трансакционных издержек;
- оптимизации системы инфраструктурного обеспечения агропродовольственного комплекса;
- интеграции в продуктовые цепочки независимых сельскохозяйственных производителей, в том числе субъектов малого агробизнеса;
- улучшения инвестиционного климата и рационального использования инвестиционных ресурсов;
- обеспечения рационального распределения средств государственной поддержки агропродовольственного комплекса;
- повышения социальной ответственности бизнеса и сбалансированности развития отдельных территорий и др.

Управление процессами развития системы интеграционных взаимодействий в агропродовольственном комплексе относится к компетенции стратегического управления и предполагает активное участие государства в стимулировании тех или иных форм агропромышленной интеграции с целью реализации стратегий территориально-отраслевого развития.

Список источников

1. Вакаева Е.А., Наконечная Т.В. Стратегический анализ как основа принятия управленческих решений // *Инновации и инвестиции*. 2020. № 11. С. 98–101.
2. Ефремова Н.Е., Конивец А.Д. SWOT-анализ как важный инструмент стратегического менеджмента // *Вестник Тульского филиала Финуниверситета*. 2020. № 1. С. 159-162.
3. Иванова Е.В., Саяпин А.В. Кластеры и кластерная политика в АПК // *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2018. № 5. С. 44–47.
4. Коваленко Ю.Н., Улезько А.В. Стратегический анализ агропродовольственного комплекса Воронежской области // *Бухучет в сельском хозяйстве*. 2018. № 6. С. 62–79.
5. Лобков К.Ю., Цветцых А.В., Шапорова З.Е. Предпосылки и значение развития интегрированных структур АПК в современных экономических условиях // *Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ*. 2017. № 1(5). С. 81–88.
6. Макаревич Л.О., Улезько А.В. Механизм обеспечения сбалансированности развития экономических систем // *Вестник Воронежского государственного аграрного университета*. 2019. № 2(61). С. 208–215. DOI: 10.17238/issn2071-2243.2019.2.208.
7. Макаревич Л.О., Улезько А.В., Реймер В.В. Формы взаимодействия субъектов агропромышленной интеграции // *Экономика сельского хозяйства России*. 2019. № 7. С. 53–59. DOI: 10.32651/197-53.
8. Мечукаева К.М. Стратегический анализ и оценка перспектив развития компании // *Global Science and Innovations: Central Asia*. 2021. Т. 1, № 7(12). С. 46–50.
9. Нехланова А.М. Концепция SWOT-анализа в стратегическом управлении в АПК // *Финансовая экономика*. 2021. № 1. С. 70–73.
10. Терновых К.С., Нечаев Н.Г. Развитие интегрированных структур в АПК: проблемы и этапы решения // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. 2012. № 8. С. 53–56.
11. Цулая И.Н. SWOT-анализ в системе стратегического управления: особенности применения и пути адаптации к объектам мезоуровня // *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. 2010. № 2(17). С. 34–38.
12. Черных А.И., Гончаренко О.В. Обоснование перспектив развития аграрных интегрированных формирований на основе SWOT-анализа // *Инновации в АПК: проблемы и перспективы*. 2019. № 4(24). С. 158–172.
13. Шевцов В.В. Об интеграционной специфике российского АПК // *Региональные проблемы преобразования экономики: интеграционные процессы и механизмы формирования: материалы IX Международной научно-практической конференции. Махачкала : ИСЭИ ДНЦ РАН, 2018. С. 481–483.*

References

1. Vakaeva E.A., Nakonechnaya T.V. Strategicheskij analiz kak osnova prinyatiya upravlencheskikh reshenij [Strategic analysis as a basis for making management decisions]. *Innovatsii i investitsii = Innovations and Investments*. 2020;11:98-101. (In Russ.).
2. Efremova N.E., Konivets A.D. SWOT-analiz kak vazhnyj instrument strategicheskogo menedzhmenta [SWOT analysis as an important strategic management tool]. *Vestnik Tul'skogo filiala Finuniversiteta = Bulletin of the Financial University. Tula Branch*. 2020;1:159-162. (In Russ.).

3. Ivanova E.V., Sayapin A.V. Klasteri i klaster'naya politika v APK [Clusters and cluster policy in agrarian and industrial complex]. *Mezhdunarodnyj sel'skokhozyajstvennyj zhurnal = International Agricultural Journal*. 2018;5:44-47. (In Russ.).
4. Kovalenko Yu.N., Ulez'ko A.V. Strategicheskiy analiz agroproduktivnogo kompleksa Voronezhskoy oblasti [Strategic analysis of Voronezh regional agro-food complex]. *Bukhchet v sel'skom khozyaystve = Accounting in Agriculture*. 2018;6:62-79. (In Russ.).
5. Lobkov K.Yu., Tsvetitskiy A.V., Shaporova Z.E. Predposylki i znachenie razvitiya integrirovannykh struktur APK v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh [Background and value of development of integrated structures of agrarian and industrial complex in modern economic condition]. *Sotsial'no-ekonomicheskij i gumanitarnyj zhurnal Krasnoyarskogo GAU = Social and Economic and Humanitarian Magazine of Krasnoyarsk SAU*. 2017;1(5):81-88. (In Russ.).
6. Makarevich L.O., Ulez'ko A.V. Mekhanizm obespecheniya sbalansirovannosti razvitiya ekonomicheskikh sistem [The mechanism for ensuring the balanced development of economic systems]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Vestnik of Voronezh State Agrarian University*. 2019;2(61):208-215. DOI: 10.17238/issn2071-2243.2019.2.208. (In Russ.).
7. Makarevich L.O., Ulez'ko A.V., Reimer V.V. Formy vzaimodeystviya sub'ektov agropromyshlennoy integratsii [The forms of interaction among the subjects of agro-industrial integration]. *Ekonomika sel'skogo khozyajstva Rossii = Economics of Agriculture of Russia*. 2019;7:53-59. DOI: 10.32651/197-53. (In Russ.).
8. Mechukaeva K.M. Strategicheskiy analiz i otsenka perspektiv razvitiya kompanii [Strategic analysis and assessment of the company's development prospects]. *Global Science and Innovations: Central Asia*. 2021;7(12):46-50. (In Russ.).
9. Nekhlanova A.M. Kontseptsiya SWOT-analiza v strategicheskom upravlenii v APK [The concept of SWOT analysis in strategic management in the Agro-Industrial Complex]. *Finansovaya ekonomika = Financial Economics*. 2021;1:70-73. (In Russ.).
10. Ternovyykh K.S., Nechaev N.G. Razvitie integrirovannykh struktur v APK: problemy i etapy resheniya [Development of integrated structures in the AIC: problems and phases of resolving]. *Ekonomika sel'skokhozyajstvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatij = Economy of Agricultural and Processing Enterprises*. 2012;8:53-56. (In Russ.).
11. Tsulaya I.N. SWOT-analiz v sisteme strategicheskogo upravleniya: osobennosti primeneniya i puti adaptatsii k ob'ektam mezurovniya [SWOT analysis in the strategic management system: features of application and ways of adaptation to mesolevel objects]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Ekonomika. Ekologiya. = Bulletin of Volgograd State University. Series 3: Economy. Ecology*. 2010;2(17):34-38. (In Russ.).
12. Chernyykh A.I., Goncharenko O.V. Obosnovaniye perspektiv razvitiya agrarnykh integrirovannykh formirovaniy na osnove SWOT-analiza [Substantiation of the prospects for the development of agrarian integrated formations based on a SWOT analysis]. *Innovatsii v APK: problemy i perspektivy = Innovations in Agricultural Complex: problems and perspectives*. 2019;4(24):158-172. (In Russ.).
13. Shevtsov V.V. Ob integratsionnoy spetsifike rossijskogo APK. Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki: integratsionnye processy i mekhanizmy formirovaniya: materialy IX mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [On the integration particular features of the Russian AIC. Regional problems of economic transformation: integration processes and mechanisms of formation: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference. Makhachkala: Institute of Socio-Economic Research of Daghestan Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences Press; 2018:481-483. (In Russ.).

Информация об авторах

К.Д. Недиков – ассистент кафедры землеустройства и ландшафтного проектирования ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», nedikovkd@yandex.ru.

А.В. Улезько – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой информационного обеспечения и моделирования агроэкономических систем ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», arle187@rambler.ru.

Information about the authors

K.D. Nedikov, Assistant, the Dept. of Land Management and Landscape Design, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, nedikovkd@yandex.ru.

A.V. Ulez'ko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Dept. of Information Support and Modeling of Economic Systems in Agriculture, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, arle187@rambler.ru.

Статья поступила в редакцию 18.02.2022; одобрена после рецензирования 21.03.2022; принята к публикации 25.03.2022.

The article was submitted 18.02.2022; approved after revision 21.03.2022; accepted for publication 25.03.2022.

© Недиков К.Д., Улезько А.В., 2022