

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Федерального государственного  
бюджетного учреждения науки  
Института социально-экономических  
исследований Дагестанского научного цен-  
тра Российской академии наук  
доктор экономических наук, профессор

С.В. Дохолян

«2» сентября 2016 г.



## ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Федерального государственного бюджетного учреждения науки Института социально-экономических исследований Дагестанского научного центра РАН о диссертационной работе Бисчоковой Фатимы Азаматовны на тему «Стратегическое управление региональным АПК в современных условиях функционирования (на материалах Кабардино-Балкарской Республики)» на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - АПК и сельское хозяйство**

**1. Актуальность темы исследования.** Развитие аграрного сектора экономики в условиях интенсивной конкуренции и глобализации рынков обуславливает возрастание роли стратегического управления хозяйствующими субъектами в агропромышленном комплексе страны.

Агропромышленный комплекс занимает особое положение в экономике России. От результатов его деятельности во многом зависят не только удовлетворение потребностей населения в продуктах питания, обеспечение пищевой и легкой промышленности сельскохозяйственным сырьем, продовольственная безопасность, но и экономическая независимость страны.

Стремительный переход России к рыночным отношениям привел к разру-

шению существовавшей системы управления. В результате непродуманных реформ всю национальную экономику и сельское хозяйство в частности, охватил системный экономический кризис, в ходе которого были разрушены ключевые народнохозяйственные пропорции: воспроизводственные, общеэкономические, отраслевые, территориальные, внутрипроизводственные и т.д. Более того, экономическое состояние сельскохозяйственного производства страны за период становления рыночных отношений устойчиво ухудшалось и сейчас по многим показателям отброшено на несколько десятилетий назад. Применяющиеся сегодня точечные методы регулирования АПК не полностью отражают современную специфику российских условий, не являются научно-обоснованными, и главное, по-прежнему не учитывают реальные интересы производителей, что приводит к деградации аграрного сектора, и создает угрозу продовольственной безопасности и распылению финансовых ресурсов.

Появляющаяся при переходе к рынку у хозяйствующих субъектов отрасли свобода в выборе целей и средств их достижения порождает экономическую среду, в которой субъекты АПК пытаются адаптироваться. Процесс их функционирования подвергается воздействию различных факторов внешней среды, приводящих к нарушению хода сельскохозяйственного воспроизводства. Непумение использовать в современных экономических условиях научные методы управления сельскохозяйственным производством на всех уровнях породило неспособность выработать правильное направление развития сельского хозяйства, обосновывать рациональную производственную структуру на долгосрочную перспективу, максимально адаптированную к реальным условиям и обеспечивающую высокую экономическую эффективность. В этих условиях возрастает ответственность за выбор наилучшего направления достижения цели с учетом конкретной экономической ситуации, как на самом хозяйствующем субъекте, так и в окружающей его внешней среде. Стабильный экономический рост сельскохозяйственного производства в рыночной среде возможен только при совокупном учете всех аспектов в процессе форми-

рования стратегии- управления хозяйствующими субъектами АПК.

Несмотря на то, что хозяйствующие субъекты АПК в своей деятельности применяют некоторые элементы стратегического управления, говорить о последовательном использовании концепции стратегического управления по нашему мнению, рано. Разработка единого стратегического плана развития АПК в пределах федеральных округов будет способствовать развитию межрегиональных связей и оздоровлению экономики агропромышленных регионов, не имеющих достаточно собственного потенциала для выхода из кризисной ситуации.

Таким образом, возникает острая необходимость в комплексном решении проблем в разработки, обоснования и совершенствования стратегии развития как агропромышленного комплекса в целом, так и его конкретных хозяйствующих субъектов в частности, обеспечивающей стабильное и эффективное развитие в долгосрочном периоде каждому субъекту комплекса, совершенствование теоретической и практической стороны данной проблемы, уточнения понятийного аппарата, а также разработки основных направлений развития стратегического управления хозяйствующими субъектами АПК, что и обуславливает актуальность темы исследования.

Актуальность рассматриваемой проблемы на современном этапе развития усиливается также тем обстоятельством, что до настоящего времени остаются нерешенными многие организационно-экономические вопросы, от которых в значительной степени зависит эффективность функционирования АПК.

Проблемы стратегического развития АПК требует пристального внимания не только на микро-, но и на мезо- и макроуровнях. В связи с этим в настоящее время актуальное значение приобретает стратегическое управление устойчивым развитием региональным АПК, обеспечивающее оптимальное использование всех факторов производства, а также необходимые темпы его развития в нестабильных рыночных условиях в контексте достижения продовольственной безопасности региона.

Потребность в стратегическом управлении вызвана самим процессом эко-

номического развития и главной его целью - повышением эффективности производства.

Все это служит объективной основой необходимости активно продолжать научные исследования и разработки в этом направлении.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

Во введении автором обстоятельно (с. 3-4) излагается актуальность и степень разработанности выбранной темы исследования, разработан научный инструментарий, сформулированы цели и задачи исследования (с. 4-5), изложена апробация основных положений диссертации (с. 7-8).

В первой главе, представленной тремя параграфами, большое внимание уделяется исследованиям кризисных явлений и негативных тенденций в АПК (с.9-24), особое внимание уделено принципам стратегического управления в условиях кризиса (с. 24-44).

На наш взгляд, наиболее ценными в данной главе являются результаты, связанные с разработкой методологических основ стратегического управления региональным АПК (с.44-65).

В вопросе достаточно много приведено апелляций к теоретическим трудам известных теоретиков, а также к современным отечественным и зарубежным авторам исследующих проблемы регионального АПК и стратегического управления в условиях кризисных проявлений. Автор, таким образом, показал широту своего взгляда. Цитируемая автором литература отличается фундаментальностью, новизной. Автор умело и грамотно komponует различные воззрения. Демонстрирует корректное ведение дискуссии.

Автор вполне справедливо отмечает, что чрезвычайно важно правильно сформулировать и обосновать критерии эффективности функционирования экономической стратегии. Действительно, следует иметь в виду, что, с одной стороны, предприятие не может эффективно функционировать и развиваться

без определенной системы критериев эффективности (глобальных и локальных), а с другой стороны, в ее формировании, обосновании и трансформации должны быть задействованы потенциальные возможности ее развития (интеллектуальные, аналитические, информационные и т.д.)

Из первой части исследования можно сделать резюме, суть которого заключается в том, что для России с учетом нарастающих бюджетных ограничений и необходимости масштабного импортозамещения, все более явной становится необходимость эффективного решения проблем долгосрочного развития АПК.

Вторая глава - аналитического характера, в которой дан стратегический анализ состояния ресурсного потенциала регионального АПК и условий его эффективного развития в Кабардино-Балкарской республике (с.66-114). Глава представлена тремя параграфами. Автором на основе комплексного анализа дана оценка состояния агропромышленного производства в Кабардино-Балкарской республике. Заслуживают большое внимание, на наш взгляд, полученные результаты оценки ресурсного потенциала АПК республики, а также проведенный анализ условий эффективного развития регионального АПК.

Существенный практический интерес представляют изложенные в этой главе авторские подходы к разработке стратегии управления развитием агропромышленных предприятий. Здесь выделены структура и динамика развития агропромышленной хозяйственной системы, дана оценка состояния и тенденции развития региональной агропромышленной системы.

В данной главе предложены методические подходы к анализу влияния факторов на конечные результаты функционирования агропромышленных предприятий в регионе.

Третья глава, связана с направлениями стратегического управления региональным АПК в современных условиях функционирования, предполагающего повышение конкурентоспособности и эффективности отраслей регионального АПК (с.115-129), структуризацию сельского хозяйства как основы

концентрации отраслевого производства (с. 130-140), а также агропромышленную интеграцию как условие адаптации АПК к рынку (с.140-151).

Сегодня можно наблюдать позитивные изменения в агропромышленном комплексе Кабардино-Балкарской Республики, прежде всего, это рост в ряде его секторов. Вместе с тем, автор совершенно справедливо и обоснованно указывает на фрагментарный характер этих изменений, вызванных предпринятыми ранее государственными мерами по их поддержке.

В заключении автор уделяет внимание перспективам развития данного научного исследования, формулирует выводы и делает предложения практического и методологического характера на основе полученных в ходе исследования результатов (с. 152-157).

Автореферат отражает основные положения диссертации, построен грамотно и профессионально.

По результатам диссертационного исследования опубликовано 15 работ общим объемом 6,18 п.л., в т.ч. авторские 4,72 п.л., которые соответствуют теме диссертационного исследования и достаточно полно отражают проблему исследования.

**3. Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций.** Содержащиеся в диссертационной работе положения и практические рекомендации являются в целом обоснованными и достоверными, что определяется: глубоким изучением и анализом теоретических положений по исследуемой проблеме, имеющихся в отечественной и зарубежной литературе; использованием обширного фактического материала, характеризующего предмет исследования и обработкой его с применением средств вычислительной техники; результатами проверки основных положений на конкретных объектах.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

- в процессе исследования выявлено, что кризисные проявления следует рассматривать не только со стороны потерь, но и приобретений (кризис порождает немало возможностей для развития сельского хозяйства и АПК в целом: аграрные предприятия имеют шансы 1) приобрести товары по низким ценам из-за

уменьшения потребительского спроса; 2) охватить ранее неизвестные сегменты рынка, которые были до настоящего времени захвачены импортным и иногородним продовольствием; 3) диверсифицировать производство в целях создания новых отраслей; 4) внедрить ресурсосберегающие технологии и эффективные методы хозяйствования);

- проведенный анализ состояния АПК за последние годы говорит о неустойчивости и предельности эффекта экономического роста, поскольку он не был экономически эффективным и создавался главным образом используя организационно-институциональные факторы, природно-климатические и погодные условия. Для обеспечения экономического роста не использовались особенности: инвестиционных ресурсов (экономический рост не трансформировал в инвестиционный рост, а остался в стадии инфляционной модели роста); мотивационных факторов; ресурсов менеджмента и маркетинга; территориального разделения труда на уровне России и отдельных федеральных округов.

- разработана и предложена концепция формирования конкурентной стратегии регионального АПК и методика моделирования корреляции объема продаж от затрат, а также цены от объема продаж, которая позволяет рассчитывать оптимальные объемы и прибыльность производства продукции при различных уровнях затрат;

- в рамках стратегического управления определена дискриминантная модель интегральной оценки ресурсного потенциала для измерения и расчёта расходования имеющегося ресурсного потенциала отраслей АПК, а также оценкой финансово-экономической его эффективности;

- в контексте стратегии концентрированного роста, направленной на повышение эффективности использования финансовых ресурсов для преодоления уровня безубыточности по ряду отраслей предложен алгоритм структурной трансформации агропромышленных предприятий региона;

**4. Практическая значимость диссертационной работы** состоит в том, что использование на практике результатов работы будет способствовать совершенствованию стратегического управления региональным АПК в условиях

затухающего экономического роста. В целом использование выводов и предложений данной работы позволит Административным органам власти региона, применяя предложения данного исследования, достичь эффективности проводимых мероприятий по достижению устойчивого развития АПК.

Результаты работы также могут быть применены в ходе разработки учебно-методических материалов по курсам «Стратегический менеджмент», «Экономика АПК».

#### **5. Личный вклад соискателя в разработку научной проблемы, завершенность диссертации**

В целом диссертация и автореферат свидетельствует о глубоком знании автором исследуемой проблемы, умении работать с литературными источниками и аналитическим материалом. С точки зрения оформления работа отличается грамотностью. Построение графиков, схем и таблиц корректно.

Вместе с тем, работа не лишена недостатков, имеются спорные моменты, требующие дополнительной аргументации. Так, хотелось бы отметить:

1. Автором не уделено должного внимания зарубежному опыту решения проблем развития системы АПК.
2. Автором в общих чертах рассмотрены вопросы государственной поддержки развития регионального АПК. Не совсем понятна роль региональных органов власти в предложенной стратегии развития АПК региона.
3. На наш взгляд автор не достаточно уделил внимания вопросам подготовки кадров для системы управления АПК, хотя сегодня очевидна недостаточная обеспеченность проводимых аграрных реформ необходимыми кадрами управления, способными творчески и эффективно решать сложные задачи функционирования предприятий АПК в рыночных условиях.
4. Автором не достаточно четко раскрыты особенности формирования и реализации целевых программ в агропромышленном комплексе, а так



же принципы реализации программно-целевого метода в стратегии управления АПК и направления его совершенствования.

5. При рассмотрении и оценки эффективности организационно-экономического механизма в региональном АПК, автор не достаточно уделит внимание социальным показателям развития отрасли.

#### **6. Соответствие диссертационного исследования требованиям ВАК**

Несмотря на сделанные замечания и отмеченные недостатки, диссертация Бисчоковой Ф.А. выполнена на высоком научном уровне, представляет собой законченное научное исследование, определяет теоретические и методические основы для дальнейших разработок данной проблематики в теории и практике.

Исследования, проведенные соискателем, являются определенным вкладом в региональную экономическую науку и могут быть использованы на различных уровнях управления предприятиями региональных агропромышленных комплексов.

Данное диссертационное исследование соответствует специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - АПК и сельское хозяйство).

По нашему мнению, работа Бисчоковой Ф.А. соответствует требованиям, предъявляемым ВАК кандидатским диссертациям по специальности: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство), а ее автор – Бисчокова Фатима Азаматовна заслуживает присвоения ученой степени кандидата экономических наук.

Отзыв обсужден на заседании Отдела территориально-отраслевых пропорций экономики региона (Протокол № 8 от «30» августа 2016 г.).

Заведующий отделом территориально-отраслевых пропорций экономики региона ФГБУН ИСЭИ ДНЦ РАН

кандидат экономических наук



Курбанов Казбек Керимович



Федеральное государственное бюджетное учреждение науки

Институт социально-экономических исследований

Дагестанского научного центра Российской академии наук

Почтовый адрес:

367030, Россия, г. Махачкала, ул. М.Ярагского, 75,

тел.: +7(722) 62-45-23,

e-mail: [iedscras@rambler.ru](mailto:iedscras@rambler.ru)

### Сведения о ведущей организации

по диссертации **Бисчоковой Фатимы Азаматовны** на тему: **«Стратегическое управление региональным АПК в современных условиях функционирования (на материалах Кабардино-Балкарской Республики)»** на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - АПК и сельское хозяйство.

Полное наименование организации в соответствии с уставом	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ ДАГЕСТАНСКОГО НАУЧНОГО ЦЕНТРА РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК
Сокращенное наименование организации в соответствии с уставом	ФГБУН ИСЭИ ДНЦ РАН
Ведомственная принадлежность	ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
Почтовый адрес	367030, г. Махачкала, ул. М. Ярагского, 75.
Веб-сайт	<a href="http://new.iseiran.ru/">http://new.iseiran.ru/</a>
Контактный телефон	+7 (8722) 62-45-23, 62-66-86
Адрес электронной почты	<a href="mailto:iedscras@rambler.ru">iedscras@rambler.ru</a> , <a href="mailto:iedscras@yandex.ru">iedscras@yandex.ru</a>
Список основных публикаций работников ведущей организации по теме диссертационного исследования соискателя:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Баляинц К.М. Защита аграрного рынка в развитых странах – участниках ВТО // Вопросы структуризации экономики. 2012. № 1. С. 32-34.</li> <li>2. Баляинц К.М. Маркетинговые проблемы регионального АПК в условиях вступления РФ в ВТО // Вопросы структуризации экономики. 2012. № 2. С. 94-96.</li> <li>3. Гаджиева Э.А., Дохолян С.В. Модели управления эффективностью агропромышленного предприятия // Региональные проблемы преобразования экономики. 2010. № 4. С. 214-230.</li> <li>4. Дохолян С.В., Петросянц В.З. Совершенствование системы организации и управления трудовыми и технологическими процессами в сельскохозяйственном производстве // Проблемы развития АПК региона. – №1, – 2015. – С. 84–89</li> <li>5. Дохолян С.В., Умавов Ю.Д. Концепция построения производственных систем на предприятиях АПК // Научное обозрение. Серия 1. Экономика и право. – 2013. – № 6. С. 28-34</li> <li>6. Дохолян С.В., Умавов Ю.Д. Методы интегральной оценки ресурсного потенциала сельского хозяйства // Сегодня и завтра российской экономики. – 2013. – № 62 (декабрь). С. 104-106</li> <li>7. Дохолян С.В., Умавов Ю.Д., Эминова Э.М. Особенности государственного регулирования и управления АПК на региональном уровне // Экономика и предпринимательство – №12, – 2014. С. 235–242</li> </ol>	

8. Дохолян С.В., Эминова Э.М. Формирование системы разработки стратегических решений по повышению конкурентоспособности предприятий АПК // Экономика и предпринимательство – №2, – 2015. С. 857–864
9. Курбанов К.К., Казалиев Р.К. Стратегическое управление производством на сельскохозяйственных предприятиях АПК региона // ИП Овчинников. Махачкала, 2010.
10. Курбанов К.К., Петросянц В.З. Ключевые проблемы и модернизация аграрного производства в субъектах СКФО // Региональные проблемы преобразования экономики. 2013. № 3 (37). С. 124-129.
11. Юнусова П.С. Инновационное развитие АПК как инструмент мобилизации ресурсного потенциала // Региональные проблемы преобразования экономики. 2013. № 3 (37). С. 170-173.
12. Юнусова П.С. Региональный уровень продовольственной безопасности: специфика, факторы обеспечения // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. № 16. С. 59-64.

Директор ФГБУН ИСЭИ ДНЦ РАН

д.э.н., проф.,



Дохолян С.В.