

## **Отзыв**

**официального оппонента доктора экономических наук,  
профессора Угурчиева Омара Башировича  
на диссертационную работу Сабанова Резуана Руслановича  
на тему: «Эффективность функционирования предприятий АПК в  
условиях стратегической реструктуризации», представленную 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**

**Актуальность темы диссертационного исследования** определяется ее значимостью для народного хозяйства страны, поскольку наличие развитой системы сельского хозяйства выступает приоритетной целью АПК в контексте обеспечения продовольственной независимости.

Для теории и практики рыночного хозяйствования доминирующей проблемой стало обоснование и развитие концептуальных и организационно-методических положений системного стратегического развития предприятий. Система должна быть восприимчива к нововведениям, ориентирована на потребителей, способна постоянно адаптироваться к изменениям внешней среды. Она должна располагать эффективными технологиями и инструментарием для анализа сложившейся ситуации, предвидения будущих изменений и принятия, связанных с ними решений.

Изменения в российской экономике к настоящему времени стали системными и необратимыми. Коренные преобразования экономических отношений в сфере агропромышленного производства, необходимость создания и развития высокоэффективного рынка сельскохозяйственной продукции требует выработки новых подходов к управлению хозяйственной деятельностью сельскохозяйственных предприятий АПК, реализации адекватной управленческой политики.

Развитие рыночных условий хозяйственности требует поиска нетрадиционных подходов к формированию стратегии реструктуризации хозяйствующих субъектов. Этот процесс целесообразно рассматривать как систему мер по расширенному воспроизводству основных фондов, направленных, в конечном счете, на рост национального дохода и подъем жизненного уровня населения страны.

Осуществление этой задачи требует создания соответствующей системы анализа, прежде всего, изменений отраслевой структуры предприятий, механизма управления, планирования и т.д.

Диссертационная работа Сабанова Р.Р., посвященная проблемам повышения эффективности функционирования предприятий в условиях стратегической реструктуризации, представляется актуальной и, несомненно, имеет теоретическое и практическое значение.

Реструктуризация системы управления хозяйствующего субъекта является частью общего проекта реструктуризации, и при этом, служит одним из важнейших резервов повышения эффективности деятельности предприятия в условиях возрастающей конкуренции, ибо лишь тщательно продуманная организованная система управления создает благоприятные предпосылки для повышения качества управленческих решений, способствующих повышению конечных результатов.

Вместе с тем надо отметить, что в настоящее время, когда реструктуризация становится одним из важнейших факторов развития народного хозяйства, практически отсутствуют теоретические основы, наработанные методики и навыки управления риском стратегии реструктуризации хозяйствующих субъектов АПК, особенно, в части формирования новой системы управления предприятием, способной непрерывно и адекватно адаптироваться к постоянным изменениям внешней среды.

Актуальность темы обуславливается обращением диссертанта к такому эффективному инструментарию управленческой деятельности, как системный анализ и диагностика современного состояния перерабатывающих предприятий АПК, реструктуризации и формирования механизма стратегического управления рисками стратегии реструктуризации хозяйствующих субъектов аграрной сферы в конкретном аграрноориентированном регионе – Кабардино-Балкарской Республики.

С сожалением следует констатировать, что теоретический потенциал, накопленный в отношении методов исследования экономической эффективности стратегического управления рисками развития аграрного производства, до настоящего времени не находит достойного практического применения. Отсутствуют методологические подходы к организации системы стратегического управления хозяйствующими субъектами АПК региона, нет увязки управления сельскохозяйственных предприятий с перерабатывающей промышленностью АПК, с маркетинговой их стратегией.

Все эти обстоятельства были учтены автором и послужили отправной точкой, как при постановке цели и задач исследования, так и их решений в процессе работы.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.** Анализ постановки проблем, изложенных во введении диссертационной работы, показывает, что автор попытался осуществить дальнейшее развитие теоретических и практических рекомендаций

методического характера, предусматривающих обеспечение повышения эффективности деятельности предприятий АПК, реформировании структуры управления предприятием как фактора его эффективного развития в условиях стратегической реструктуризации. Иными словами, речь идет о попытке разработки нового направления в теории развития региональной агропромышленной политики в области повышения эффективности хозяйствующих субъектов АПК. В целом, по нашему мнению, соискателю это удалось. Поставленные во введении проблемы были последовательно раскрыты в трех главах диссертации и в заключении, содержащем основные выводы и предложения. При этом наблюдается следующая логика: от глубокого исследования теоретических аспектов сущности эффективности производства, анализа современного состояния перерабатывающих предприятий АПК типичного региона СКФО, разработке механизмов и основных направлений повышения эффективности агропромышленного производства.

Использование автором значительного объема информации, изучение более 240 литературных (отечественных и зарубежных) источников, широкое применение различных методов исследования и, в первую очередь, экономико-математических, позволяет сделать вывод об обоснованности научных положений выводов и рекомендаций, изложенных в диссертационной работе.

**Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций.** Научная новизна и защищаемые положения диссертации определяются системным характером исследования вопросов реструктуризации разнопрофильных предприятий агропромышленного производства, новизной экономической ситуации, в которой разрабатывалась данная проблема, обоснованием ключевых положений методик и моделей реструктуризации производственных предприятий АПК с учетом фактора риска.

Соискателем раскрыта сущность, природа и характер эффективности производства в агропромышленном производстве, отражающих ее состояние в статике и динамике в новых экономических условиях (стр. 11-23).

Убедительными являются разработки автора при исследовании основных аспектов стратегического управления предприятием, позволившие Сабанову Р.Р. выявить и проанализировать характерные предпосылки для разработки проектов реструктуризации, исследовать и классифицировать наиболее значимые методы реструктуризации (стр. 24-51). Автор отмечает, что лишь конкретизация объекта преобразований, объекта конкурентного развития, позволяет понять суть процесса «реструктуризация». При его формулировке необходимо использовать родовидовой подход, ибо такой подход позволяет определить *реструктуризацию*, как наиболее рамочный вариант модификации любого уровня экономики, захватывающий устойчивые характеристики исследуемого уровня экономики (предприятия, отрасли). Мы поддерживаем общий вывод соискателя о сущности

реструктуризации - осуществление структурной перестройки конкретного предприятия, отобранного в виде объекта реструктуризации.

Вполне доказательным в методическом плане являются взгляды автора на современные концепции реструктуризации хозяйствующих субъектов и проблемы создания условий регулирования кризисных ситуаций и восстановления аграрной экономики депрессивного региона.

Соискателем проанализированы особенности стратегического управления предприятием и выявлены характерные предпосылки для разработки проектов реструктуризации, обоснованы и систематизированы современные инструменты и методы, формирующие процесс реструктуризации предприятия и создающие совершенно новые условия для устойчивого развития предприятия.

Сабанов Р.Р. справедливо, на наш взгляд считает, что в зависимости от стадии развития хозяйствующего субъекта реструктуризация может носить стратегический или оперативный характер. При этом стратегическая реструктуризация направлена на увеличение стоимости капитала, повышение эффективности корпоративной собственности и проводится в условиях стабильного развития предприятия; оперативная реструктуризация ориентирована на стабилизацию финансово-экономического положения предприятия в условиях кризиса.

Вполне доказательными в методическом плане являются взгляды автора на особенности, тенденции и перспективы развития перерабатывающих предприятий АПК Кабардино-Балкарской республики (стр. 52-82). Автор отмечает, что геополитическая обстановка в регионе, в целом, говорит о наличии серьезных проблем, неустойчивом развитии АПК, постоянном уменьшении эффективности агропромышленного производства. Так, в частности, сегодня не востребованы большие потенциальные резервы АПК республики, не наблюдается перелома в качественном улучшении снабжения населения продовольственными товарами, особенно, животноводческой продукцией (стр. 52-82).

С целью определения возможности и целесообразности внедрения стратегии реструктуризации в управлении на разнопрофильных предприятиях АПК Кабардино-Балкарской республики автор провел анализ наиболее значимой составляющей обоснованной им модели стратегического управления - информационно-ресурсного обеспечения, формирования стратегии реструктуризации, разработки алгоритма реструктуризационных процессов.

Такой подход позволил Сабанову Р.Р. установить, что перерабатывающая промышленность действительно является драйвером развития аграрноориентированного типичного региона СКФО.

Интересным является исследование проблемы реструктуризации предприятий в работе, где автором выделен ряд направлений анализа проблем организации реструктуризационных процессов на предприятиях: теоретико-методологические, методические и практические проблемы

осуществления реструктуризационных процессов. Соискателю удалось обобщить недостатки применяемых толкований понятия «реструктуризация» (стр. 87-88). Проведенные исследования позволили соискателю установить, что разработка и реализация методов реструктуризации основана, в целом, на «проблемном подходе». При этом данный подход ориентирован на установлении и устранении «узких» мест в функционировании хозяйствующего субъекта.

Безусловно, серьезной проработкой является системный анализ основных проблем перерабатывающих предприятия АПК и обоснования их необходимости их реструктуризации, выполненный в диссертационной работе и содержащий объективную оценку, что позволило правильно определить условия их функционирования и перспективы развития агропромышленного производства в экономической системе региона (стр. 82-96).

Логическим продолжением работы является проведенное автором исследование проблем формирования стратегии реструктуризации в управлении предприятием на материалах конкретных предприятий республики. Причем соискателем убедительно показан механизм организации проведения как стратегической реструктуризации (на материалах «Виноград»), так и антикризисной реструктуризации (ОАО «Псыгансуевский консервный завод») (стр. 96-116).

Важное значение имеют рекомендации автора по выработке новых направлений теоретико-методологических основ стратегического управления предприятием для развития аграрной отрасли. Объективная оценка экономической эффективности функционирования предприятий в условиях стратегической реструктуризации не может базироваться на произвольном наборе показателей. Их выбор обуславливается тем, что все показатели в комплексе определяют общую устойчивость и имеют разную значимость для перерабатывающих предприятий АПК с точки зрения фактического состояния их перспективных конечных результатов.

Рассмотренные направления проведения стратегической реструктуризации в хозяйствующих субъектах АПК КБР позволили автору выявить идентичность используемых способов и определить главные элементы сценариев стратегической реструктуризации (табл. 27, стр. 111).

В этой же главе соискатель отмечает, что в республике постепенно формируется новый тип управления агропромышленным комплексом. При этом соискатель считает необходимым при проектировании новой модели развития непосредственно выделять, в первую очередь, реструктуризационный этап. Мы согласны с этим, ибо действительно невозможно сразу перейти к инновационной модели организации и управления региональным АПК без постепенного формирования вначале инвестиционной модели. С этой целью Сабановым Р.Р. разработан алгоритм формирования индикатора экономического потенциала отрасли, состоящего из 6 этапов (стр. 114).

Автору удалось обосновать концепцию антикризисного управления и выделить два основных, на его взгляд, компонента - государственная аграрная политика и эффективное управление в хозяйствующих субъектах АПК. Для этого ему пришлось уточнить составляющие привлекательности аграрной сферы, такие как отраслевая и территориальная конкурентоспособность, ценовая конкурентоспособность и др. Сабановым Р.Р. обосновано, что одной из основных проблем низкой инвестиционной привлекательности сельского хозяйства являются низкие доходы на вложения. Такой подход позволил соискателю установить и систематизировать основные методы диагностики при проведении реструктуризации на предприятиях (стр. 118-127). Особо надо отметить, что все теоретические разработки были рассмотрены на примерах конкретных предприятий АПК КБР. Так, в частности, в ходе реструктуризации в ОАО «Псыгансуевский консервный завод» на основе его экспертных оценок (табл. 33) были рассмотрены ряд направлений реформ: изменения оргструктуры управления; реинжиниринг бизнес-процессов; технико-технологическая реорганизация; реструктурирование задолженностей. Такой подход позволил при реструктуризации предприятия провести реорганизацию организационной структуры управления с выделением из ОАО «Псыгансуевский консервный завод» отдельных сфер бизнеса и увеличением номенклатуры оказываемых дополнительных услуг (оказание услуг по переработке сельскохозяйственной продукции, предоставление помещений в аренду).

При анализе экономических условий деятельности сельскохозяйственных предприятий в диссертации особо подчеркивается тот факт, что успешные результаты деятельности предприятия в рыночных условиях в значительной степени зависят не только от внутренних факторов производства, но и от того, насколько гибко предприятие реагирует и приспосабливается к постоянным изменениям внешней среды.

Экономический механизм функционирования хозяйствующего субъекта в условиях рыночной экономики включает ряд составных элементов: механизмы акционирования, воспроизводства основных фондов, заемных средств (венчурного финансирования), государственной поддержки. Проведенный в ходе диссертационного исследования экономический анализ позволил автору разработать методику определения влияния факторов на конечные результаты функционирования сельскохозяйственных предприятий.

Своевременным и весьма плодотворным является подход диссертанта к вопросам организационно-методического обеспечения повышения эффективности хозяйствующих субъектов АПК (стр. 134-144). Для повышения эффективности предприятий АПК соискателем предложено на всех предприятиях отрасли сформировать службу стратегического развития и управления преобразования. По мнению соискателя, составной частью функциональных обязанностей данной службы является необходимость

постоянной корректировки цели и стратегии развития хозяйствующего субъекта в соответствии с меняющимися потребностями рынка, а также сбор и анализ конечных результатов реализации бизнес-плана. Все это должно завершиться разработкой комплекса мер по его эффективному выполнению. Аналогичным образом формируются финансово-экономическая, маркетинговая и кадровая политика и т.п.

Авторский анализ состояния перерабатывающих предприятий регионального АПК КБР позволил выявить наличие не только объективных, но и негативных факторов, снижающих эффективность функционирования данной сферы. Соискатель правильно отмечает, что в реальной системе управления хозяйствующими субъектами региона не развиты или отсутствуют такие элементы, как стратегическое планирование, математические маркетинговые исследования, квалифицированное управление кредитными ресурсами и формирование кредитного портфеля, умение находить новые сферы применения капитала.

Отрадно отметить, что Сабанов Р.Р., используя принципы сравнительного анализа, определил и количественно оценил основные тенденции производственно-экономического развития современного агропромышленного производства КБР, выявил главные проблемы, препятствующие поступательному развитию отрасли, а также установил степень влияния состояния основных факторов на эффективность сельскохозяйственного производства.

Завершающим этапом работы стало совершенствование соискателем экономических моделей функционирования агропромышленного производства. Модификация известных экономико-математических моделей позволило соискателю прийти к единому показателю, по изменению которого можно не только судить о ситуации, которая сложилась в анализируемом хозяйствующем субъекте в отчетный период времени, но и дать прогноз конечных результатов в планируемом будущем.

Доказательность примененных аргументов и достоверность полученных выводов обеспечены в работе Сабанова Р.Р. использованием научной методологии исследования; корректным обобщением теоретических результатов, выработанных предшествующими исследователями данной научной проблемы; анализом и оценкой представительной информационно-эмпирической базы, которая вбирает в себя: труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам модернизации экономики и агропромышленного комплекса; данные Федеральной службы государственной статистики РФ и ее территориального органа в КБР, а также нормативно-правовые акты Российской Федерации и КБР; сведения, представленные на интернет-сайтах Министерства сельского хозяйства РФ и Министерства сельского хозяйства КБР, а также собственные расчеты соискателя.

Таким образом, широкий круг использованных соискателем методов экономических исследований, достаточность и репрезентативность

эмпирического материала обеспечили достоверность выводов и рекомендаций диссертационной работы.

Научная новизна диссертационного исследования Сабанова Р.Р. не вызывает сомнений и состоит в уточнении и разработке теоретических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности функционирования предприятий АПК в условиях стратегической реструктуризации.

Ряд положений работы может быть рекомендован для использования региональными органами власти в целях совершенствования организационно-экономического механизма и инструментария стратегического управления реструктуризационными процессами на предприятиях АПК в дотационных республиках СКФО. Методические разработки диссертации могут быть использованы при составлении лекционных курсов и проведении практических занятий по соответствующим дисциплинам, преподаваемым в системе высшего образования.

**Личный вклад соискателя и репрезентативность эмпирического материала.** Личный вклад автора заключается:

в теоретическом плане - в уточнении экономического содержания, определении взаимосвязи, общих и отличительных признаков категории «эффективность производства» в новых условиях хозяйствования, сущности и классификации основных методов реструктуризации;

в методологическом плане - в уточнении и разработке методик и методических подходов к определению экономической эффективности реструктуризационных процессов АПК региона;

в практическом плане - в формулировании теоретико-методических и практических положений решения проблем повышения эффективности управления разнопрофильными перерабатывающими предприятиями АПК в условиях стратегической реструктуризации, в разработке практических предложений по снижению рисковости и повышению конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Эмпирические данные являются в достаточной степени, репрезентативными, охватывают различные территориальные уровни, базируются на статистических и бухгалтерских документах.

Использование автором значительного объема информации, изучение более 230 литературных источников, широкое применение различных методов исследования и, в первую очередь, экономико-эвристических, позволяет сделать заключение об обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, изложенных в диссертационной работе.

**Соответствие диссертации и автореферата требованиям ВАК.** Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство, п.п. 1.2.38. Эффективность функционирования отраслей и предприятий АПК;



1.2.39. Обоснование прогнозов и перспектив развития агропромышленного комплекса и сельского хозяйства; 1.2.41 Планирование и управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями АПК.

Диссертация и автореферат выполнены в соответствии с требованиями по их построению, структуре и оформлению, отвечают основным положениям ВАК. Автореферат и 14 публикаций, в том числе - 6, в журналах, рекомендованных ВАК, в полной мере отражают содержание диссертации и положения, выносимые на защиту.

Диссертационная работа написана грамотно, содержит хорошо оформленные рисунки и таблицы, оставляет общее благоприятное впечатление.

Глубокое проникновение автора в исследуемую проблему, его профессионализм нашли отражение в четко сформулированных и доказательных выводах и предложениях.

**Замечания и рекомендации.** Вместе с тем, считаем возможным высказать также некоторые замечания и пожелания:

1. В первой главе рассматривая различные подходы к понятию «эффективность производства» соискатель пишет (на странице 15 диссертации), что существуют различные трактовки категории эффективности производства, в частности, называемые трактовками расширительного типа. Желательно было бы пояснить - в чем их суть и особенности?

2. В работе соискателем подробно рассмотрены приоритетные направления и методы обновления технического потенциала перерабатывающих предприятий АПК. Вместе с тем, автором проигнорирован такой важный и эффективный инструмент обновления основных фондов как финансовый лизинг.

3. В диссертации уделено большое внимание экономико-математическим расчетам и моделям. Бесспорно, это необходимый и важный аспект любого исследования. Вместе с тем, на наш взгляд, не следует особо фетишизировать всесилие подобных моделей. Было бы интересным расширить описательный раздел, в котором показана эволюция моделей, например, прогнозирования сельскохозяйственного производства.

4. Соискатель вполне обоснованно, на наш взгляд, рассматривает реструктуризационные процессы во взаимосвязи с конкурентной средой. На наш взгляд, нуждается в обосновании формирования управленческой информационной системы.

**Заключение.** На основании изложенного считаем, что диссертационная работа Сабанова Р.Р. является законченной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задач формирования основных направлений повышения эффективности

предприятий АПК посредством проведения стратегической реструктуризации, что непременно будет способствовать осуществлению модернизации на основе внедрения технико-технологических новаций в производственную инфраструктуру сельского хозяйства, имеющей значение для развития аграрной экономической науки. Работа соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842 «О порядке присуждения ученых степеней», предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор – Сабанов Резуан Русланович, заслуживает присуждения 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.

Официальный оппонент:

заведующий кафедрой «Менеджмент»

ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет»

доктор экономических наук, профессор

Угурчиев Омар Баширович

« 27 » 04 2017 г.

386132, Республика Ингушетия, г. Назрань

м/о Гамурзиево, ул. Магистральная 39

Тел./факс: 8(8732)22-38-54

E-mail: ing\_gu@mail.ru



*Подпись Угурчиева О.Б. Сабанов Р.Р.*  
*М.П. Угурчиев О.Б.*  
*М.П. Сабанов Р.Р.*

В диссертационный совет ДМ  
220.033.04 на базе ФГБОУ ВО  
«Кабардино-Балкарский  
государственный аграрный  
университет имени В.М. Кокова»,  
г. Нальчик, пр. Ленина, 1 «в»

### СВЕДЕНИЯ

об официальном оппоненте по диссертации Сабанова Резуана Руслановича на тему: «Эффективность функционирования предприятий АПК в условиях стратегической реструктуризации», представленной 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

Фамилия, Имя, Отчество	Угурчиев Омар Баширович
Дата рождения, гражданство	12.12.1953 г., РФ
Место основной работы, должность	ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет», заведующий кафедрой «Менеджмент»
Ученая степень, ученое звание	доктор экономических наук, профессор
Основные работы по профилю оппонируемой диссертации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Угурчиев О.Б., Угурчиева Р.О. Некоторые подходы к анализу факторов реструктуризации управления хозяйствующими субъектами АПК // Экономика и предпринимательство. 2016. № 7 (72). С. 700-703.</li><li>2. Угурчиев О.Б., Угурчиева Р.О. Формирование регионального мясного рынка как фактор развития животноводства // Международные научные исследования. М. 2016. - №4.</li><li>3. Угурчиев О.Б., Семенов З.З. Стратегия развития рыночной производственной инфраструктуры регионального АПК // Экономика и предпринимательство. М. 2016. - №12, ч. 3, 0,6 п.л. (автора - 0,4)</li><li>4. Угурчиев О.Б., Альборов А.А. Особенности формирования потенциала стратегической реструктуризации в управлении предприятиями АПК // Экономика и предпринимательство. М. 2016. - №12, ч. 3, 0,6</li></ol>

	п.л. (автора - 0,4) 5. Угурчиев О.Б., Угурчиев Д.О. Методические аспекты региональной инвестиционной политики. Экономические науки. 2011. № 85. С. 241-246.
Индекс Хирша	5
Индекс цитирования по данным РИНЦ на 10 февраля 2017 года	84

Официальный оппонент:  
заведующий кафедрой «Менеджмент»  
ФГБОУ ВО «Ингушский государственный  
университет», доктор экономических наук,  
профессор

Угурчиев Омар Баширович

Проректор по науке,  
профессор

Захират Хасановна Султыгова



386132, Республика Ингушетия, г. Назрань,  
м/о Гамурзиево, ул. Магистральная 39  
Тел./факс: 8(8732)22-38-54  
E-mail: ing\_gu@mail.ru