

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор ЗАО «Институт региональных  
экономических исследований» (ИРЭИ),  
доктор экономических наук, профессор

П. И. Бурак

«15» декабря 2015 г.

## **ОТЗЫВ**

ведущей организации ЗАО «Институт региональных экономических исследований» (ИРЭИ) на диссертацию Батырмурзаевой Зульфии Магомедназировны на тему: «Обеспечение устойчивого развития промышленных предприятий на основе адаптивной системы управления (на примере нефтегазодобывающей отрасли Республики Дагестан)», 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 - промышленность)

### **1. Оценка актуальности темы исследования**

В кризисных ситуациях формируется неустойчивость промышленных предприятий, что требует изучения состояния этих предприятий и разработки мероприятий по обеспечению их устойчивого развития. Кризисный этап развития промышленных предприятий отличается тем, что внешняя среда для предприятий характеризуется нестабильностью и непредсказуемостью. В таких условиях управление предприятием существенно усложняется, и принятие качественных решений становится проблематичным. Решение указанной задачи, актуально и требует разработки соответствующих как теоретико-методологических положений, так и организационно-экономических механизмов и методических инструментов по своевременной диагностике, профилактике и повышению устойчивости предприятия, что способствует формированию, функционированию и развитию адаптивных хозяйствующих субъектов.

Поэтому диссертационное исследование З.М. Батырмурзаевой, ставящее своей целью и задачами: провести анализ теоретических и методологических подходов к обеспечению устойчивости развития промышленных предприятий; выявить факторы, обеспечивающие устойчивость функционирования и развития предприятий; обосновать концептуальные положения по обеспечению устойчивого развития предприятий на основе адаптивного управления; разработать методические



положения и практические рекомендации по обеспечению устойчивого развития предприятия на основе адаптивного управления, представляется актуальным.

Выбор в качестве конкретного объекта исследования нефтегазодобывающей отрасли как важнейшего сектора топливно-энергетического комплекса Республики Дагестан, вполне закономерен, так как указанная отрасль и комплекс оказывают существенное влияние на состояние экономики республики и занимают значительный удельный вес объема производства продукции в общем объеме валового регионального продукта.

Многие научные проблемы и практические задачи определения и обеспечения устойчивости функционирования и развития промышленных предприятий, в том числе на основе разработки и применения адаптивных методов управления, имеющими значительный потенциал, в настоящее время остаются нерешенными.

Поэтому тема диссертационного исследования З.М. Батырмурзаевой «Обеспечение устойчивого развития промышленных предприятий на основе адаптивной системы управления (на примере нефтегазодобывающей отрасли Республики Дагестан)», бесспорно, актуальна и востребована в теоретическом и практическом плане.

## **2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций**

Проблемы обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий на основе адаптивной системы управления исследуются соискателем с использованием представительного состава источников. Сюда включаются нормативно-правовые акты по регулированию деятельности промышленных предприятий России; данные Федеральной службы государственной статистики РФ; Министерства экономического развития РФ; Министерства промышленности и торговли РФ; статистические и аналитические материалы Министерства промышленности, торговли и инвестиций Республики Дагестан и территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Дагестан; статистические данные, бухгалтерская отчетность и внутренняя отчетность нефтегазодобывающих предприятий Республики Дагестан; положения, опубликованные в научных изданиях России, а также данные информационной сети Интернет, содержащие обширный фактический материал, позволивший автору выстроить убедительную систему аргументов в пользу высказываемых в диссертации выводов и предложений, большая часть которых отличается научной новизной и практической ценностью.

Полученные в результате исследования основные научные положения диссертации З.М. Батырмурзаевой, являются достоверными и обоснованными, что подтверждается следующими аргументами:



- при исследовании проблемы в диссертации использованы фундаментальные труды классиков экономической науки, труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, посвященные теоретическим и методологическим проблемам обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий и применения адаптивных методов управления;

- в ходе исследования привлечен в научный оборот и проанализирован обширный массив эмпирических данных, характеризующих экономические и организационно-управленческие аспекты обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий на основе адаптивной системы управления, в частности в нефтегазодобывающей отрасли Республики Дагестан в современных условиях хозяйствования;

- диссертационное исследование проводилось с активным применением современных методов исследования общенаучного и специального характера;

- основные положения работы, выносимые на защиту, представляющие результаты научного исследования, прошли апробацию на международных форумах и всероссийских научно-практических конференциях, а также в опубликованных научных статьях, в частности из перечня рецензируемых научных журналов и изданий.

### **3. Основные результаты исследования и их новизна**

Диссертационное исследование посвящено уточнению и дополнению отдельных теоретико-методологических положений и разработке методических рекомендаций по обеспечению устойчивого развития промышленных предприятий на основе применения методов адаптивного управления.

Поэтому есть необходимость выделения следующих основных результатов работы, полученных соискателем.

Во-первых, уточнены теоретические положения по устойчивому развитию промышленных предприятий, что позволило сформулировать авторское определение понятия экономической устойчивости промышленного предприятия. Соискатель понимает под экономической устойчивостью промышленного предприятия его способности сохранять определенный уровень достижения экономических целей в результате адаптации к изменяющейся окружающей среде и формировать адекватные реакции (с. 8). Указанное определение имеет экономическое содержание и более точное, чем то, которое приводится далее в параграфе 1.1 (с. 27).

При этом соискателем на основе соответствующего научного обоснования показаны основные черты концепции устойчивости функционирования предприятия в современных российских условиях (с. 22-24), а обеспечение экономической устойчивости промышленного предприятия определено как комплекс мер по поддержанию определенного



экономического равновесия и минимального риска для предприятия при изменении факторов внутренней и внешней среды путем осуществления экономических, организационно-управленческих и финансовых мероприятий (с. 27-28).

Во-вторых, на основе проведенного проблемно-эволюционного анализа систем управления промышленными предприятиями в развитых странах дана их сравнительная оценка и выявлены особенности и тенденции развития системы управления отечественными предприятиями (с. 28-38).

Это позволило исследовать и определить системообразующие факторы и условия, обеспечивающие устойчивое функционирование промышленных предприятий. Соискатель сформулировал цели, задачи и возможности развития предприятия в конкурентной среде, а также предложил концептуальные подходы по обеспечению устойчивого развития предприятия на основе адаптивного управления и основные стратегические задачи, решение которых приведет к достижению устойчивого развития (с.38-50). В частности при классификации факторов представляется продуктивным выделить внутреннюю устойчивость, зависящей от: оптимального выбора состава и структуры активов, выпускаемой продукции и оказываемых услуг; отраслевой принадлежности; величины и структуры издержек производства и их динамики; стадии жизненного цикла предприятия; компетенции и профессионализма производственного персонала; а также внешней устойчивости, характеризующей способность предприятия противостоять внешним факторам, к которым относятся платежеспособность спроса, острота конкурентной борьбы, налоговая и кредитная политика, развитие и состояние внешнеэкономических связей, инфляционные процессы, общеполитическое состояние в стране (с. 45).

В- третьих, на основе комплексного анализа и оценки устойчивости экономического состояния предприятий нефтегазодобывающей отрасли Республики Дагестан, выявлены основные проблемы и тенденции развития указанной отрасли и определены стратегические задачи для достижения устойчивого развития нефтегазодобывающих компаний (с.51-102). Из проведенного анализа дагестанских предприятий на примере компаний ОАО «Роснефть-Дагнефть» и ОАО «Дагнефтегаз» соискателем был сделан вывод, что компании нефтедобывающей отрасли испытывают недостаток собственных источников ресурсов, недоступность и характеризуются недоразвитостью заемных ресурсов. Основной причиной тому является низкая эффективность управления производством и, как следствие, высокие затраты на производство продукции. Поэтому в современных условиях необходимо создание эффективной системы управления источниками финансовых ресурсов предприятий в целях достижения устойчивости экономического роста предприятий (с.101-102).



Это позволило сформулировать и обосновать в диссертационном исследовании концепцию адаптивного управления организационным развитием промышленных предприятий, ориентированную на управление процессами взаимодействия предприятий с окружающей средой и минимизацию возникновения проблем, порождаемых ее неопределенностью (с.104 -119).

В -четвертых, показано, что устойчивое развитие промышленного предприятия на основе повышения адаптационного потенциала, выраженной его инновационной составляющей, является необходимым условием эффективной деятельности любого хозяйствующего субъекта, так как применение адаптивной системы управления позволяет эффективно использовать ресурсы промышленного предприятия (с.119-127).

Применение мониторинга адаптационного потенциала, в частности его инновационной составляющей, как инструмента обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий на основе оценки эффективности системы адаптивного управления, анализа эффективности проектов, направленных на повышение степени адаптивности системы управления предприятием и формирования информационной базы мониторинга позволит контролировать происходящие на предприятии изменения и обеспечить решение экономических задач, связанных с устойчивым развитием предприятия (с. 127-130).

В-пятых, для оценки качества управления промышленным предприятием и устойчивости его функционирования соискателем был разработан методический подход к определению коридора устойчивости развития предприятия. При этом коридор устойчивости развития предприятия определяется как характеристика системы, состояние которой при определенном наборе и интенсивности внешних возмущений не выходит за пределы некоторого множества возможных состояний, описываемой параметрами, характеризующими экономическую эффективность предприятия и дающими объективную оценку его деятельности (с.130-140). Используя предложенный подход соискателем проведены расчеты по практическому определению величины коридора устойчивости на основе такого обобщающего показателя деятельности предприятия как его выручка (с.141-143). Использование предлагаемого методического подхода позволяет администрации предприятия получить оценку устойчивости самостоятельно, не прибегая к дорогостоящим услугам сторонних экспертов и консультантов (с.144).

#### **4. Соответствие автореферата и публикаций автора диссертации**

Автореферат диссертационной работы отражает основное ее содержание, дает сжатую характеристику базовых положений, выносимых на защиту, что позволяет судить о его соответствии всем предъявляемым требованиям.



Научные публикации соискателя в достаточной степени характеризуют положения, выводы и рекомендации проведенного исследования.

Результаты диссертационного исследования опубликованы в 23 статьях, (в том числе 10 статей из перечня рецензируемых научных журналов и изданий) общим объемом 5,89 п. л., в том числе авторских – 5,54 п.л.

### **5. Значимость результатов, полученных автором, для науки**

Теоретическое и методологическое значение имеют следующие научные результаты диссертационного исследования.

Во-первых, в современных условиях существенное значение приобретает разработка новых концепций и подходов к анализу и регулированию экономической устойчивостью промышленного предприятия в условиях кризиса и неопределенности. Анализ проблемы устойчивости предприятий, проведенный соискателем показал, что свойство устойчивости, характеризуется наличием механизмов адаптивности, системности и инновационности. Диссертационное исследование позволило выявить, что экономическое развитие предприятия устойчиво, если: оно нацелено на выполнение стратегических задач развития экономики в целом; его воспроизводственный процесс соответствует динамике потребностей макросистемы; оно имеет известную степень самостоятельности и автономности и обладает адекватной системой управления; если обладает определенным потенциалом, необходимым для самоорганизации и саморазвития.

Неработанность понятийного аппарата и существующие разночтения в понимании устойчивости, позволили соискателю сформулировать сущность понятия экономической устойчивости как способности предприятия сохранять определенный уровень достижения целей в условиях трансформаций в бизнес-среде, как результат адаптации к изменяющейся окружающей среде и конструирования новых принципов реакции на нее. Обеспечение экономической устойчивости предприятия предполагает комплекс мер по поддержанию определенного экономического равновесия и минимального риска при изменении факторов внутренней и внешней среды путем осуществления экономических, организационно - управленческих и финансовых мероприятий.

Во-вторых, в современных условиях в целях собственного выживания и обеспечения устойчивого развития, по мнению соискателя, которое мы поддерживаем, одним из определяющих факторов, обуславливающим применение адаптивных моделей, является нестационарность внешней среды. В диссертации предложена концептуальная модель формирования устойчивой системы управления предприятием, согласно которой из множества свойств, характеризующих устойчивость развития предприятия, соискателем выделяются адаптивность хозяйствующего субъекта как реакция предприятия на изменения внешней среды и адекватное восприятие



решений, направленных на изменение этой деятельности на основе внедрения новых структур, функций и технологий.

В- третьих, соискателем предложен концептуальный подход к обеспечению устойчивого функционирования предприятия на основе адаптивного управления. Он базируется на доказанном опыте обстоятельстве, что предприятие развивается в значительной степени эволюционным путем, который чередуется с периодами радикальных изменений и показывает, что периоды значительных нововведений должны строиться на прошлых изменениях, а также подготавливать предприятие для значительных преобразований каждого типа в будущем.

Соискателем было доказано, что устойчивое развитие промышленного предприятия на основе повышения инновационного потенциала предполагает организацию процесса эффективной адаптации предприятия к внешней среде и обеспечения устойчивости его развития посредством применения методического инструментария формирования и эффективного использования инновационного потенциала. Формирование эффективно функционирующей адаптивной системы управления позволяет предприятию: быстро (в идеале про активно) реагировать на изменения во внешней и внутренней среде; найти наилучшее время, место, скорость и последовательность осуществления изменений; добиться эффективной реализации намеченных изменений, сократить время и затраты на осуществление запланированных изменений; внедрить эффективные механизмы самоорганизации и адаптации; завоевать и удержать конкурентные преимущества, что обеспечит возможность устойчивого развития промышленного предприятия в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

## **6. Значимость результатов, полученных автором, для практики**

1. Показано, что устойчивое развитие промышленного предприятия на основе повышения адаптационного потенциала и его инновационной составляющей является необходимым условием эффективной его деятельности, причем применение адаптивной системы управления позволяет эффективно использовать ресурсы предприятия. Для обеспечения устойчивого развития особо важное значение, приобретает обеспечивающая подсистема, которая включает в себя методику анализа устойчивости системы управления относительно поставленной цели, стандарты управленческой деятельности, а также информационное и ресурсное обеспечение управленческой деятельности.

2. Применение мониторинга инновационного потенциала как инструмента обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия на основе оценки эффективности системы адаптивного управления и анализа эффективности проектов, направленных на повышение степени адаптивности системы управления, позволит контролировать



происходящие на предприятии изменения и обеспечит решение экономических задач, связанных с его устойчивым развитием. Причем, как правильно указывает соискатель, для внедрения на промышленных предприятиях адаптивной модели системы управления необходимо: наладить мониторинг внешней и внутренней среды, а также постоянно осуществлять диагностику системы менеджмента; наладить эффективный процесс управления сопротивлением изменениям; внедрение современных информационных технологий, поддерживающих систему управления (с.50).

3. Разработан методический подход к определению коридора экономической устойчивости промышленного предприятия как характеристики системы, состояние которой при определенной интенсивности внешних воздействий не выходит за пределы некоторого множества возможных состояний, описываемой параметрами, характеризующими экономическую эффективность и дающими объективную оценку деятельности предприятия. Коридор экономической устойчивости должен служить для оценки качества управления промышленным предприятием и устойчивости его функционирования.

В результате исследования предложен комплекс мероприятий по разработке и реализации стратегии устойчивого развития промышленного предприятия, таких как: формирование принципов и стратегических целей устойчивого развития предприятия, анализ экономического и инновационного состояния предприятия, определение готовности предприятия к внедрению инноваций, анализ воздействия факторов внутренней и внешней среды на устойчивое развитие предприятия, формирование бизнес-плана устойчивого развития предприятия, прогноз результатов выполнения мероприятий, реализация стратегии и обеспечение устойчивого развития предприятия.

## **7. Недостатки и дискуссионные моменты, содержащиеся в диссертации**

1. В диссертации довольно детально рассматривается понятие устойчивого развития промышленного предприятия, а если быть точнее, то экономических аспектов устойчивого развития. По мнению соискателя, экономическое развитие предприятия устойчиво, если обеспечены такие основные условия: оно нацелено на выполнение стратегических задач развития экономики в целом; его воспроизводственный процесс соответствует динамике потребностей макросистемы; оно имеет известную степень самостоятельности и автономности и обладает адекватной системой управления; обладает определенным потенциалом, необходимым для самоорганизации и саморазвития. Далее соискатель утверждает, что «... Экономическая устойчивость – это способность предприятия сохранять определенный уровень достижения целей в условиях трансформаций в бизнес-среде, как результат адаптации к изменяющейся окружающей среде и



конструирования новых принципов реакции на нее» (с. 27 диссертации). Кроме того, соискатель из множества свойств, характеризующих устойчивость развития предприятия, выделяет адаптивность и инновационность субъекта хозяйствования (с. 28).

Очевидно, что понятие экономической устойчивости является частным случаем устойчивости предприятия как социально-экономической системы микроуровня. Это понятие, в отличие от понятия устойчивости, должно быть выражено в большей мере и только экономическими параметрами, тогда как, к примеру, экологическая устойчивость предприятия, должна быть выражена экологическими параметрами, а информационная устойчивость – информационными и т.д. Определение соискателя в этом смысле лишено должного экономического содержания. Вместе с тем соискатель далее в параграфе 2.3, да и в параграфе 3.3 диссертации выражает экономическую устойчивость именно экономическими и финансовыми показателями.

2. В параграфе 3.1 предложена модель организационной адаптации промышленного предприятия, в которой отсутствует явная связь с экономической устойчивостью предприятия. Между тем, учитывая цели и задачи исследования, следовало бы именно одним из результирующих показателей указанной модели принять экономическую устойчивость предприятия. Это позволило бы установить логическую связь между этими двумя основополагающими понятиями, рассматриваемыми в диссертации.

3. Объем текста основных выводов и результатов исследования в автореферате неоправданно велик (практически 4 страницы), тогда как объем текста расшифровки первого, второго и четвертого научного результата в автореферате занимает всего лишь одну страницу, исключая рисунки. В ущерб основному тексту автореферата, также не следовало указывать в перечне публикаций, все 13 статей в сборниках научных трудов, журналах и тезисах докладов (не рецензируемые журналы), а ограничиться лишь основными.

4. В работе имеется ряд стилистических погрешностей.

Однако указанные замечания не снижают научной ценности и практической значимости выполненного исследования.

## **8. Заключение о соответствии диссертационной работы требованиям ВАК Министерства образования и науки РФ**

Работа выполнена в рамках специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность) - п. 1.1.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности; п.1.1.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий; п.1.1.19. Методологические и методические

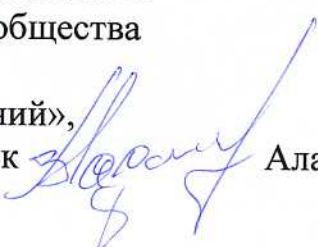


подходы к решению проблем в области экономики, организации управления отраслями и предприятиями топливно-энергетического комплекса.

Диссертация на тему: «Обеспечение устойчивого развития промышленных предприятий на основе адаптивной системы управления (на примере нефтегазодобывающей отрасли Республики Дагестан)» представляет собой законченную самостоятельную работу и соответствует требованиям «Положения о присуждении ученых степеней (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842), а ее автор Батырмурзаева Зульфия Магомедназировна, заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

Отзыв подготовлен доктором экономических наук В.В. Аладьиным. Отзыв обсужден и одобрен на заседании отдела экономики и организации предпринимательской деятельности Закрытого акционерного общества «Институт региональных экономических исследований». Присутствовало на заседании 11 человек, за – 11, против – нет, воздержавшихся нет, протокол № 7 от «14» декабря 2015 года.

Начальник Отдела экономики и организации  
предпринимательской деятельности  
Закрытого акционерного общества  
«Институт региональных  
экономических исследований»,  
доктор экономических наук

 Аладьин Виталий Владимирович

Адрес: 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16.

Телефоны: (499) 241 -04-18; (499) 241 -60-95.

E-mail: [irei@irei.ru](mailto:irei@irei.ru); [vva.46@mail.ru](mailto:vva.46@mail.ru)

Подпись Аладьина Виталия Владимировича верна:

*Уполномоченный секретарь*



*ИРЕИ: [Signature]*  
*19.12.15, проф. Ротенбергская 24*