

**АСРИЯНЦ КАРИНЕ ГЕННАДЬЕВНА**

к.э.н., доцент, доцент кафедры «Государственного и муниципального управления»  
ФГОБУ ВО «Дагестанский государственный университет», e-mail: divikas@mail.ru

### **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК**

**Аннотация. Цель работы.** Целью настоящей работы является исследование особенностей формирования стратегического управления на предприятиях АПК. **Метод или методология проведения работы.** Основой исследования являются фундаментальные труды отечественных и зарубежных учёных, раскрывающие механизм стратегического управления на уровне хозяйствующего субъекта. **Результаты.** Сельским хозяйством уже пройден рубеж, за которым общество уже не готово потреблять всё то, что оно выращивает. В современных условиях, когда существует конкуренция с зарубежными товаропроизводителями, востребован только тот товар российских товаропроизводителей, который необходим обществу и соответствует его покупательной способности. Данное обстоятельство ведёт к изменению сочетаний отраслей хозяйств и структуры каждой из них, которые способствуют значительному повышению эффективности производства, обеспечению высокой прибыли предприятия в целом, подстраховке одной отрасли другой и одного товара другим в тех случаях, когда возникают неучтенные природно-климатические, технологические или рыночные факторы. Ещё одним внутренним фактором комплексного решения проблемы, которое следует выделить, является внутрихозяйственная реорганизация сельскохозяйственного производства и широкое внедрение в него технологий и технологических приемов, которые обеспечивают ресурсо- и энергосбережение. **Область применения результатов.** Результаты проведённого исследования могут быть использованы в процессе разработки конкретных предложений, связанных с научным обоснованием формирования и реализации системы стратегического управления на предприятиях АПК. **Выводы.** Делается вывод, что к особенностям предприятий АПК, влияющих на содержание стратегического управления, следует отнести: размеры, структуру и потенциальные возможности земельных угодий; зависимость от природно-климатических условий и сезонность производства; наличие и возможности основных производственных фондов; численность, возрастную структуру и квалификационный состав трудовых ресурсов; состояние рынка агропромышленной продукции и др. **Ключевые слова:** стратегическое управление, предприятие агропромышленного комплекса, стратегическое планирование, рыночные факторы, сельское хозяйство.

---

**ASRIYANC KARINE GENNADIEVNA**

Ph. D., associate Professor of the Department "State and municipal management"  
DEPARTMENT of the "Dagestan state University", e-mail: divikas@mail.ru

### **TYPICAL FEATURES OF FORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES OF THE AIC**

**Abstract. The goal of the paper.** The goal of the present paper is studying the typical features of the formation of strategic management at the enterprises of the AIC. **The method or methodology of performing work.** The foundation of the study is fundamental research of domestic and foreign scientists finding the mechanism of strategic management at the level of an economic subject. **The results of the study.** Agriculture has already crossed the threshold when the society is no longer ready to consume everything that is being grown. In modern conditions when there is competition with foreign producers, only those goods of Russian producers that the population needs and that correspond to the spending capacity of the population are in demand. This circumstance leads to changing the combinations of industries of the economy and the structure of each of them that encourages a significant increase in the effectiveness of production, providing high profits for an enterprise on the whole, creating a safety net for one industry by another one, and for one product by another one in cases when there are unaccounted for natural-climatic, techno-

logical or market factors. Another internal factor for a complex solution of the problem that should be distinguished is the inter-economic reorganization of agricultural production and a wide implementation of technologies and technological approaches in it that are provided for by resource and energy conservation. **The area of application of the results.** The results of the study performed may be used in the process of development of specific offers related to a scientific substantiation of formation and implementation of the system of strategic management at the enterprises of the AIC. **The conclusions.** A conclusion is made that the typical features of enterprises of the AIC that impact the content of strategic management should also include the following: the sizes, structure and potential capabilities of agriculturally used lands; dependence from natural-climatic conditions and the seasonality of production; the presence and capabilities of the fixed production assets; the abundance, age structure and qualification range of workforce; the state of the market of agro-industrial products, etc.

**Keywords:** strategic management, an enterprise of the agro-industrial complex, strategic planning, market factors, agriculture.

**Введение.** Особенности функционирования предприятий агропромышленного комплекса в современных условиях трансформирующейся экономики проявляются в различных формах собственности и развитии рыночных отношений в российской экономике, сопровождающихся усилением конкуренции, сложными условиями хозяйственной деятельности, уменьшением предсказуемости результатов, увеличением тяжести экономических последствий, вызванных управленческими ошибками. Следует отметить, что управление — это та сфера, в которой происходят трансформация и реализация экономических законов развития общества, определяются формы организационно-экономических отношений, пропорции развития отраслей народного хозяйства, региональные аспекты деятельности предприятий и организаций. Если будут нарушены принципы управления, экономические законы и закономерности функционирования рынка, то на государственном уровне возникнет серьезная деформация экономики, социальные потрясения [1, 5, 11, 18, 22]. Недостаточные управленческие знания на уровне управления конкретным предприятием, слабое понимание сущности рынка и конкуренции могут привести к потере значительной части прибыли, а то и к полной гибели предприятия. Одно из направлений, которое способствует предприятиям АПК успешно функционировать в рыночных условиях, — это использование инструментов стратегического управления [6, 7, 8, 10, 16, 19, 20].

**Методы исследования.** Поведение аграрного предприятия в конкурентных условиях России определяются рядом основных факторов:

- общая кризисная ситуация сельского хозяйства, характеризующаяся продолжительным и глубоким спадом производства продукции, инфляцией, разрывом хозяйственных связей;
- дезинтеграция агропромышленного комплекса;
- усиление экономической зависимости сельскохозяйственных предприятий от монополизированной перерабатывающей промышленности, торговли, агросервисного обслуживания, коммерческих банков;
- недооценка роли науки и практическое отсутствие исследований в области поведения сельскохозяйственных предприятий в изменяющихся экономических условиях и, как результат, отсутствие практических рекомендаций;
- деформированность внешнеэкономических отношений и практическое отсутствие протекционистской политики государства по отношению к сельскому хозяйству.

Можно сделать вывод, что в настоящее время сельское хозяйство не является предпринимательством в классическом смысле, поскольку мотивацией его деятельности является некая комбинация целей, в которой доминирует мотив «выжить, сохранить кадры, найти нишу на рынке» и лишь затем обеспечить максимизацию прибыли, объемов производства, нормы прибыли и т. д. Т. Бринкман указывал, что «... сельскохозяйственное предприятие именно по самой его внутренней природе не является чистым “предпринимательским” хозяйством, подобно промышленному или торговому предприятию, и вряд ли когда-либо таковым станет» [2, с. 9].

Особенности сельскохозяйственного производства, отличающие его предприятия от всех остальных отраслей экономики, заключаются в следующем.

1. На результаты хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий оказывают влияние природно-климатические условия. Под влиянием дождей, засух, морозов и других природных явлений могут значительно уменьшиться сборы урожая, снизиться производительность труда и многие другие результативные показатели.

2. Сельское хозяйство характеризуется сезонностью производства, следствием чего является неритмичное использование трудовых ресурсов, техники, неравномерная реализация продукции и поступление выручки.

3. Сельское хозяйство имеет длительный процесс производства, не совпадающий с рабочим периодом. Значения многих показателей можно определить только в конце года.

4. Уровень развития сельскохозяйственного производства зависит не только от экономических, но и биологических, химических и физических законов. А это усложняет возможность измерить влияние факторов на результаты хозяйственной деятельности.

5. Главное средство производства в сельском хозяйстве — это земля, природные особенности которой неразрывно связаны с климатическими условиями. И, если в других отраслях народного хозяйства можно точно учесть экономическую эффективность и производственную мощность всех фондов, учет продуктивности земли не может быть точным, и природный и экономический характер её меняется под влиянием разных факторов.

6. Отличием сельского хозяйства от других отраслей производства является то, что продукция частично используется на собственные цели в качестве средства производства: семена, фураж, животные. В связи с этим товарная продукция меньше валовой в натуральном измерении и в сопоставимых ценах.

7. Учитывая специфику сельского хозяйства, для того чтобы оценить деятельность сельскохозяйственных предприятий, применяют различные специфические показатели (урожайность, продуктивность скота и др.). Общие показатели, применяемые во всех отраслях народного хозяйства, не в полной мере отражают специфику сельскохозяйственного производства.

Следовательно, на основании учета специфических особенностей сельскохозяйственного производства деятельность предприятия отрасли можно рассматривать как комплекс взаимосвязанных хозяйственных процессов, на который оказывают влияние многочисленные и разнообразные факторы, в т. ч. не управляемые человеком. Если какие-либо факторы выпадают из рассмотрения, то оценка влияния других факторов, а также общие выводы могут оказаться неверными.

Ускоренный рост агропромышленного производства в предстоящей перспективе должен быть обеспечен, главным образом, за счет сельскохозяйственных предприятий. Это потребует существенного повышения уровня материально-технической оснащенности этих организаций сельскохозяйственной техникой, горюче-смазочными материалами, минеральными удобрениями, промышленными кормами.

В настоящее время предприятия агропромышленного комплекса, работающие в условиях рыночной экономики, должны удовлетворять соответствующим требованиям. Технология производства усложнилась настолько, что сегодня требуются совершенно новые формы организации и управления производством. Переход к рынку привел к иным, новым отношениям, при которых субъекты хозяйствования становились самостоятельными, принимали на себя обязательства и несли по ним ответственность, вступали в конкурентные отношения и подвергались риску разорения, банкротства.

Экономическая депрессия, которой подверглась страна, привела к тому, что коллективные хозяйства оказались в тяжёлом положении. Не имея прежней государственной поддержки, они были не в состоянии поддерживать материально-технический уровень своего производства. Имеющаяся техника в виде транспортных средств, сельскохозяйственных машин и оборудования за десятилетия исчерпала свой ресурс, её физический износ составляет около 90%. В этих условиях сложно осуществлять техническое и технологическое обновление. А она необходима, поскольку влияет на совершенствование производства. Чтобы предотвратить разрушение материально-технической базы, необходимо улучшить ситуацию в сельскохозяйственном машиностроении. Техническое обновление базы АПК должно обеспечить перевод

отраслей аграрной сферы на эффективные ресурсосберегающие технологии. Остро стоит вопрос обеспечения сельскохозяйственных предприятий и индивидуальных хозяйства техникой, особенно нового поколения, учитывая усиливающийся диспаритет цен на промышленные средства производства и сельскохозяйственную продукцию. В рыночных условиях хозяйствования большинство субъектов нуждается в надежных средствах инвестирования в аграрную сферу. Поэтому требуется кардинальное совершенствование кредитно-финансовой системы страны с учётом проблем сельского хозяйства [3, 9, 12, 13, 14, 21].

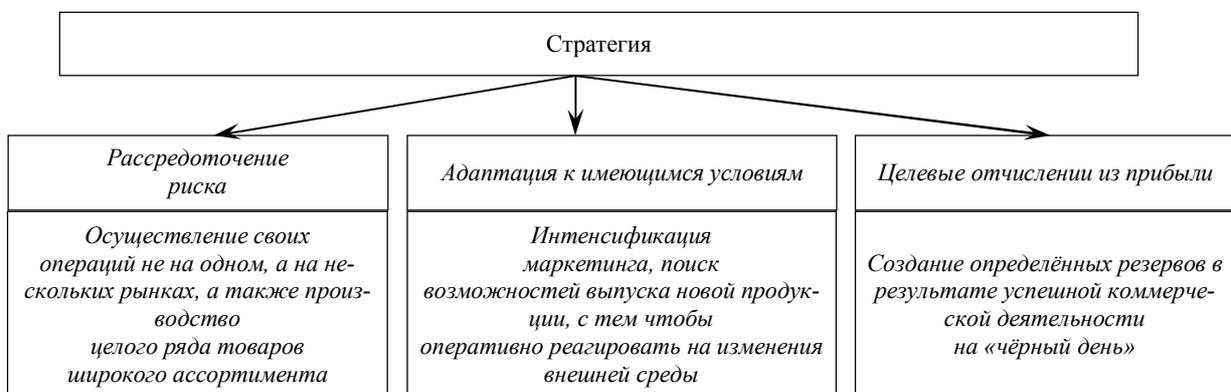
Рынок сталкивает интересы сельскохозяйственных товаропроизводителей, вынуждая их принимать рискованные решения и делать обзор даже самых удачных прошлых решений. В этих условиях предприятия должны быть способны спрогнозировать и своевременно внести изменения в структуру своего капитала, для того чтобы выжить в условиях жесткой конкуренции. Следует подчеркнуть многообразие и взаимозависимость условий и факторов развития сельскохозяйственного производства [17]. Оптимальный прогноз должен учитывать:

- размеры и структуру земельных угодий, типы и физические свойства почв и их потенциальное плодородие;
- наличие, состояние и возможность увеличения основных производственных фондов (зданий и сооружений, машин и оборудования);
- численность, возрастную структуру, профессиональный и квалификационный состав трудовых ресурсов;
- оптимальное сочетание земельных и других производственных факторов при максимально прибыльной комбинации ресурсов для каждой сельскохозяйственной культуры, вида животных, производимой продукции;
- состояние рынка агропромышленной продукции (спрос, предложение, цены), наличие договоров с потребителями, возможности рыночной инфраструктуры [4].

В настоящее время требования к качеству агропромышленной продукции не просто возросли, а совершенно изменили характер. Проблема, как снизить издержки производства и цены на свою продукцию, чтобы предложить покупателю более дешёвый товар с тем же качеством, что и прежде, а также проблема обеспечения потребителя товаром более высокого качества, соответствующего их возрастающим потребностям. При этом возникает необходимость предварительного изучения покупательского спроса, позволяющего определить, какие в первоочередном порядке виды и какого качества продукция интересует потребителя. Постоянно улучшая даже уже давно известные изделия по качественным показателям, можно добиваться неуклонного роста доли рынка, объёма продаж и доходов.

В структуре издержек производства также произошли резкие изменения, связанные с увеличением доли издержек по реализации продукции. Отдельной проблемой стала эффективность деятельности предприятия по сбыту продукции.

Для всего этого необходимы принципиально новые подходы к управлению предприятием агропромышленного комплекса, разработки определённой стратегии, предполагающей: расщепление риска, адаптацию к имеющимся условиям, целевые отчисления из прибыли (рис.).



**Рис.** Новые подходы к стратегическому управлению предприятием агропромышленного комплекса

Тем самым можно добиться снижения риска, сопряжённого с сельскохозяйственным производством.

В условиях рыночной экономики, в основе которой конкуренция, свобода производителей, а не на иерархическое подчинение хозяйственных процессов воле центра, необходимо знание и уважение её законов, применение достижений управленческой науки на практике. Благодаря многочисленным публикациям, связанным с управлением, распространением программ по менеджменту, доступных для миллионов людей, обобщению управленческого опыта разных стран, широким международным контактам ученых-практиков, управленческая мудрость всё более становится доступной для всех, кто в ней нуждается, помогает правильно организовать и грамотно управлять сельскохозяйственным предприятием.

Развитие предпринимательства в аграрной сфере зависит от экономической обстановки в стране, политической ситуации, правовой среды, социально-культурной среды, технологической среды, географической среды, организационно-технической среды [15, с. 8].

В зависимости от экономической обстановки покупатели могут истратить на приобретение сельхозпродукции больше или меньше денежных средств. В результате инфляции сокращается покупательная способность потребителей и, соответственно, потребительский спрос. К изменению распределения доходов и, следовательно, к перемене потребительского спроса могут привести и новые налоги.

Экономическая обстановка подвержена и влиянию политической ситуации, так как с ростом политической нестабильности растёт и риск долгосрочного инвестирования. К тому же, деятельность сельскохозяйственных предприятий осуществляется в рамках существующей правовой среды.

Социально-культурной средой определяются товары, пользующиеся спросом населения и соответствующие определённым вкусам и моде.

В технологической среде отражается уровень научно-технического развития. В результате внедрения новых технологий конкурентоспособность может повышаться или снижаться.

Географическая среда характеризуется природными условиями, в которых существует сельхозпредприятие. Уровень урожайности тесно связан с изменением уровня цен.

И последнее, институциональная организационно-техническая среда, для которой характерно наличие и разнообразие институтов, посредством которых устанавливаются деловые взаимоотношения или ведутся коммерческие операции (банки, вузы, страховые компании и пр.).

**Результаты.** К особенностям предприятий АПК, влияющих на содержание стратегического управления, следует отнести: размеры, структуру и потенциальные возможности земельных угодий; зависимость от природно-климатических условий и сезонность производства; наличие и возможности основных производственных фондов; численность, возрастную структуру и квалификационный состав трудовых ресурсов; состояние рынка агропромышленной продукции и др.

**Выводы.** Среди внутренних факторов при переходе к рыночным отношениям на первое место следует поставить структурную перестройку отрасли. Вопрос выбора оптимальности структуры производства для сельскохозяйственных предприятий является чрезвычайно индивидуальным. Но всегда в основе его решения должен быть маркетинг. Сельским хозяйством уже пройден рубеж, за которым общество уже не готово потреблять всё то, что оно выращивает. В современных условиях, когда существует конкуренция с зарубежными товаропроизводителями, востребован только тот товар российских товаропроизводителей, который необходим обществу и соответствует его покупательной способности. Данное обстоятельство ведет к изменению сочетаний отраслей хозяйств и структуры каждой из них, которые способствуют значительному повышению эффективности производства, обеспечению высокой прибыли предприятия в целом, подстраховке одной отрасли другой и одного товара другим в тех случаях, когда возникают неучтённые природно-климатические, технологические или рыночные факторы. Ещё одним внутренним фактором комплексного решения проблемы, которое следует выделить, является внутривозрастная реорганизация сельскохозяйственного производства и широкое внедрение в него технологий и технологических приемов, которые обеспечивают ресурсо- и энергосбережение.

## Литература

1. Баляниц, К. М. Государственная поддержка АПК в России и членство в ВТО / К.М. Баляниц // Региональные проблемы преобразования экономики. 2012. № 3. С. 52–58.
2. Бринкман, Т. Экономические основы организации сельскохозяйственных предприятий. —М., 1926.
3. Гасанов, М. А. Материально-техническая база как основа устойчивого развития агропроизводства в регионе / Гасанов М.А., Курбанов К.К. // Региональные проблемы преобразования экономики. 2013. № 2. С. 187–193.
4. Гасанов, М. А. Производственная инфраструктура и эффективность АПК региона / Гасанов М.А., Курбанов К.К., Омаров А.З. // Экономика сельского хозяйства России. 2009. № 6. С. 57–66.
5. Гасанова, А. Д. Государственное регулирование сельскохозяйственного производства : опыт зарубежных стран / Э.М. Эминова, А.Д. Гасанова // Апробация. 2015. № 2 (29). С. 47–55.
6. Гасанова, А. Д. Особенности стратегического планирования в АПК региона / А.Д. Гасанова, А.А. Баширова // Апробация. 2015. №12. С. 156–162.
7. Гасанова, А. Д. Построение эффективной системы стратегического планирования в аграрном секторе экономики / А.Д. Гасанова, Э.М. Эминова // Апробация. 2014. № 12 (27). С. 27–30.
8. Гасанова, А. Д. Программно-целевой подход к стратегическому планированию АПК региона / А.Д. Гасанова, Э.М. Эминова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2015. №11. С. 40–48.
9. Дохолян, С. В. Инновационные подходы к повышению эффективности использования ресурсного потенциала агропромышленного комплекса / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов // Проблемы развития АПК региона. 2011. Т. 8. № 4. С. 73–81.
10. Дохолян, С. В. Методологические аспекты формирования стратегии развития агропромышленного комплекса / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов // Научное обозрение. Сер. 1. Экономика и право. 2012. № 6. С. 192–197.
11. Дохолян, С. В. Особенности государственного регулирования и управления АПК на региональном уровне / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов, Э.М. Эминова // Экономика и предпринимательство. 2014. №12. С. 235–242.
12. Дохолян, С. В. Повышение эффективности использования ресурсного потенциала аграрного сектора АПК с учетом этно-экономической составляющей региона / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов // Финансовая экономика. 2012. № 6. С. 105–109.
13. Дохолян, С. В. Развитие ресурсного потенциала агропромышленного комплекса в системе регионального воспроизводства / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 4. С. 135–159.
14. Дохолян, С. В. Ресурсный потенциал аграрной сферы региона / С.В. Дохолян, Ю.Д. Умавов // Экономика и предпринимательство. 2012. № 1. С. 37–45.
15. Костяев, А. И. Внешние условия и внутренние факторы сельскохозяйственного производства // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2003. № 3. С. 8–10.
16. Курбанов, К. К. Стратегическое управление производством на сельскохозяйственных предприятиях АПК региона // К.К. Курбанов, Р. К. Казалиев ; Дагестанский науч. центр РАН; Ин-т социально-экономических исслед.; Российская акад. с.-х. наук; Дагестанский науч.-исслед. ин-т сельского хоз-ва. — Махачкала, 2010.
17. Петросьянц, В. З. Системная организация эффективной деятельности регионального АПК / В.З. Петросьянц, К.К. Курбанов, И.М. Абдуллаева // Региональные проблемы преобразования экономики. 2007. № 1. С. 51–55.
18. Эминова, Э. М. Государственное регулирование устойчивого развития аграрно-промышленного комплекса региона (на примере Республики Дагестан) : дис. ... канд. экон. наук / Дагестанский государственный университет. — Махачкала, 2009.
19. Эминова, Э. М. Программно-целевой подход к стратегическому планированию АПК региона / Э.М. Эминова, А.Д. Гасанова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2015. №11. С. 40–49.
20. Эминова, Э. М. Формирование системы разработки стратегических решений по повышению конкурентоспособности предприятий АПК / С.В. Дохолян, Э.М. Эминова // Экономика и предпринимательство. 2015. № 2. С. 857–864.
21. Юнусова, П. С. Инновационное развитие АПК как инструмент мобилизации ресурсного потенциала / П.С. Юнусова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2013. № 3 (37). С. 170–173.
22. Юнусова, П. С. О роли государства в рыночной экономике / П.С. Юнусова, Р.М. Магомедов // Вопросы структуризации экономики. 2003. № 3. С. 128–131.

## References:

1. Balyants, K. M. the State support of agribusiness in Russia and membership in the WTO / K. M. Balent // Regional problems of transformation of the economy. 2012. No. 3. Pp. 52-58.
2. Brinkman, T. the Economic basis of the organization of agricultural enterprises. —M., 1926.
3. Gasanov, M. A. the Material and technical base as the basis for sustainable development of agricultural production in the region / Gasanov M. A., Kurbanov K. K. // Regional problems of transformation of the economy. 2013. No. 2. P. 187-193.
4. Gasanov, M. A. Production infrastructure and the effectiveness of agribusiness in the region / Gasanov M. A., Kurbanov K. K., Omarov Z. A. // Economics of agriculture of Russia. 2009. No. 6. P. 57-66.
5. Gasanov, A. D. State regulation of agricultural production : the experience of foreign countries / E. M. Emi-nova, A. D. Gasanov // Testing. 2015. No. 2 (29). P. 47-55.
6. Gasanov, A. D. Peculiarities of strategic planning in agribusiness in the region / A. D. Gasanov, A. A.

- Bashirova // Testing. 2015. No. 12. S. 156-162.*
7. *Gasanov, A. D. building an effective system of strategic planning in the agricultural sector / A. D. Hasanov, E. M. Eminova // Testing. 2014. No. 12 (27). S. 27-30.*
8. *Gasanov, A. D. program and target approach to strategic planning and agribusiness in the region / A. D. Gasanov, E. M. Eminova // Regional problems of transformation of the economy. 2015. No. 11. P.40-48.*
9. *Dokholyan, S. V. Innovative approaches to increase of efficiency of use of resource potential of agro-industrial complex / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov // problems of development of agribusiness in the region. 2011. Vol. 8. No. 4. P. 73-81.*
10. *Dokholyan, S. V. Methodological aspects of formation of strategy of development of agroindustrial complex / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov // Scientific review. Ser. 1. Law and Economics. 2012. No. 6. P. 192-197.*
11. *Dokholyan, S. V. Peculiarities of state regulation and management of agriculture at the regional level / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov, E. M. Eminova // Economics and entrepreneurship. 2014. No. 12. P. 235-242.*
12. *Dokholyan, S. V. improving the efficiency of use of resource potential of agrarian sector of agriculture, given the ethno-economic component of the region / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov // Financial economy. 2012. No. 6. S. 105-109.*
13. *Dokholyan, S. V. development of the resource potential of agro-industrial complex in the system of regional reproduction / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov // Regional problems of transformation of the economy. 2011. No. 4. P. 135-159.*
14. *Dokholyan, S. V. Resource potential of the agrarian sphere of the region / S. V. Dokholyan, Y. D. Umavov // Economics and entrepreneurship. 2012. No. 1. S. 37-45.*
15. *Kostyaev A. I. of External conditions and internal factors of agricultural production // Economics of agricultural and processing enterprises. 2003. No. 3. P.8-10.*
16. *Kurbanov, K. K. Strategic management of production in agricultural enterprises of the agroindustrial complex of the region K. Kurbanov, R. K. Cazalieu ; Dagestan scientific. center of RAS, Institute of socio-economic research.; Russian Acad. of agricultural Sciences; Dagestan scientific.-issled. Institute of agricultural households Islands. — Makhachkala, 2010.*
17. *Petrosyants V. Z. System performance management of regional agriculture / V. Z. Petrosyants, K. K. Kurbanov, I. M. Abdullayev // Regional problems of transformation of the economy. 2007. No. 1. S. 51-55.*
18. *Eminova, E. M. State regulation of sustainable development of agrarian and industrial complex of region (on example of Republic Dagestan) : dis. kand. Ekon. Sciences / Dagestan state University. — Makhachkala, 2009.*
19. *Eminova, E. M. targeted approach to strategic planning and agribusiness in the region / E. M. Eminova, A. D. Hasanov // Regional problems of transformation of the economy. 2015. No. 11. P. 40-49.*
20. *Eminova, E. M. the development system, strategic decisions to improve the competitiveness of agricultural enterprises / S. V. Dokholyan, E. M. Eminova // Economics and entrepreneurship. 2015. No. 2. P. 857-864.*
21. *Yunusova, S. P. Innovative development of agriculture as a tool of mobilization of resource potential / P. S. Yunusova // Regional problems of transformation of the economy. 2013. No. 3 (37). P. 170-173.*
22. *Yunusova, P. S. the role of the state in a market economy / P. S. Yunusova, R. M. Magomedov // Issues of economy structuring. 2003. No. 3. S. 128-131.*