

## **ВІДГУК**

офіційного опонента доктора економічних наук, професора

**Чикуркової Алли Дмитрівни**

на дисертаційну роботу **Жигуліна Олександра Андрійовича** на тему:

**«Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю  
підприємницьких структур агробізнесу України»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

**1. Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт університету.** Системні трансформаційні перетворення аграрного сектора економіки в умовах мінливого ринкового середовища зумовлюють необхідність адаптації структур агробізнесу України у напрямі забезпечення високого рівня конкурентоспроможності як на національному, так і на міжнародному рівнях. Досвід останніх років свідчить, що, попри значні здобутки, нашій країні не вистачає практики адаптивного розвитку агропромислового комплексу в умовах глобалізації та європейської інтеграції, посилення інвестиційно-інноваційної активності господарюючих систем, загострення впливу кризових явищ у глобальному масштабі. Відтак нагальною є потреба кардинальних змін у процесі формування, підтримки та оцінки рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємницьких структур агробізнесу й термінового впровадження заходів щодо поліпшення їх конкурентного статусу.

Актуальність проблеми формування високого рівня конкурентоспроможності господарюючих структур ринкового типу у сфері агробізнесу пояснюється, насамперед, їх головною метою – забезпеченням стабільної продовольчої безпеки держави за рахунок максимально ефективного використання наявного ресурсного потенціалу. Відтак

дослідженням подальшого розвитку структур агробізнесу та їх ефективного функціонування, а також розробкою науково обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічних основ формування їх конкурентоспроможності визначено вибір теми даного дисертаційного дослідження.

Усе вищевикладене свідчить про беззаперечну актуальність дисертаційного дослідження Жигуліна Олександра Андрійовича.

Дисертацію підготовлено на основі детального і всебічного опрацювання фактичного матеріалу у безпосередньому зв'язку з планом науково-дослідної роботи Національного університету біоресурсів і природокористування України за темою «Розробка теорії і методології формування системи менеджменту в умовах інституціонально-структурної трансформації економіки України» (номер державної реєстрації 01070004874), в рамках якої автором розроблено параметри моделі стейкхолдер-менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

**2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації та їх достовірність**

Теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації, викладені у дисертації, є науково обґрунтованими та достовірними, базуються на застосуванні загальнонаукових методів пізнання та спеціальних прийомів аналітичних досліджень, вивченні праць вітчизняних і зарубіжних вчених, законодавчих актів та нормативних матеріалів, наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців, статистичних даних Державної служби статистики України щодо проблеми удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України.

Наукові положення, що знайшли відображення в дисертації Жигуліна О. А. на тему «Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України» повною мірою досліджені та обґрунтовані, про що свідчить структурна

побудова та зміст роботи, а також перелік використаної наукової і довідкової літератури.

Наукова обґрунтованість положень і результатів підтверджується застосуванням широкого спектру методів економічних досліджень, нормативних матеріалів, апробацією на науково-практичних конференціях і семінарах, а також повнотою використаної інформації.

Тема дисертаційної роботи розглянута та викладена всебічно і докладно. Дану роботу позитивно характеризує системність підходу, логічна послідовність і аналіз причинно-наслідкових зв'язків, що дозволило авторів вирішити означені завдання дослідження.

Достовірність положень і висновків, сформульованих у дисертації, підкріплюється посиланнями на відповідні інформаційні джерела – наукові видання, законодавчі та нормативно-правові акти, офіційні дані.

Отже, зміст дисертаційної роботи засвідчує, що окресленої мети досягнуто, поставлені завдання вирішено, висновки достатньо аргументовані. Дисертантом виконано теоретично і практично цінну роботу.

**3. Практична та теоретична цінність застосування результатів дослідження.** Значимість результатів дисертаційної роботи у теоретичному аспекті полягає в тому, що обґрунтовані автором теоретичні положення, запропоновані науково-практичні рекомендації слугують підґрунтям для розробки адекватної сучасним умовам господарювання системи управління конкурентоспроможністю та підвищення конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу України.

Практичне значення наукових положень, отриманих у процесі виконання дисертації Жигуліна О. А., підтверджується використанням висновків і результатів дослідження, які сприяють підвищенню конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу України. Саме тому наукові положення та рекомендації, отримані в ході дослідження, можуть бути використані аграрними підприємствами для забезпечення сталого

динамічного розвитку за рахунок покращення економічних показників діяльності внаслідок впровадження запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України.

Результати дисертаційного дослідження щодо формування науково обґрунтованих напрямів удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України схвалено та застосовуються Міністерством аграрної політики та продовольства України. Системний підхід до визначення індикаторів розвитку прийнято до впровадження Департаментом агропромислового розвитку Чернігівської обласної державної адміністрації при формуванні Стратегії сталого розвитку Чернігівської області на період до 2020 року. Механізм оцінки ефективності методів управління підприємством прийнято до впровадження виконавчим комітетом Донецької міської ради, а також агрофірмою «Шахтар» (ДП шахти імені О. Ф. Засядько) при розробці планів соціально-економічного розвитку. Механізм формування методів управління діяльністю конкурентоспроможного підприємства використано на підприємстві Шериф-тур ЛТД. Механізм реалізації процесів інноваційно-креативного формування системи управління розвитком конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери впроваджено на фермерських господарствах «Промінь-К» і «Деметра». Механізм реалізації процесів формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору використовується на ПСП «Пісківське». Рекомендації щодо підвищення конкурентної стійкості й вибору напрямів діяльності застосовуються ТОВ «Арго».

Результати дисертації використовуються у навчальному процесі Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут», Одеського національного політехнічного університету, Черкаського державного технологічного університету, Київського національного



університету імені Тараса Шевченка, Донецького коледжу технологій та дизайну при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Маркетинг», «Міжнародний маркетинг», «Інвестування», «Контролінг», «Менеджмент у малому бізнесі».

Основні положення дисертаційної роботи доведені до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які створюють підґрунтя для подальших досліджень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України, забезпечують методичну основу для реалізації стратегічних пріоритетів їх розвитку.

#### **4. Оцінка ідентичності змісту автореферату і дисертаційної роботи, повнота відображення результатів в опублікованих наукових працях.**

Основні положення і висновки дисертації викладені у 44 наукових працях, з яких 2 одноосібні монографії, 3 колективні монографії, 25 статей у наукових фахових виданнях України, 2 статті у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних, 4 статті у наукових виданнях інших держав та 8 тез наукових доповідей. Публікації автора за темою дисертації повно та адекватно розкривають її зміст. Апробація на наукових конференціях є достатньою.

Автореферат повністю відображає основні положення, висновки і рекомендації дослідження і є ідентичним з результатами дисертаційної роботи.

**5. Оцінка мови і стилю дисертації, відповідність дисертації визначеній спеціальності та вимогам МОН України.** Дисертація є самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею. Усі результати дослідження, що містяться в дисертації та виносяться на захист, отримані й сформульовані автором особисто. Робота написана діловою українською мовою, без істотних лексичних і граматичних помилок. Матеріал подано у логічній послідовності, що забезпечує доступність його сприйняття.

Робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Дисертація містить 50 таблиць, 102 рисунка, 7 додатків. Список використаних джерел налічує 415 найменувань. Загальний обсяг дисертації становить 480 сторінок.

Текст дисертації оформлений згідно ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання», за структурою відповідає вимогам МОН України від 12.01.2017 р. Список використаних джерел оформлений згідно з вимогами ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». За своїм фахом спрямуванням дисертація відповідає переліку напрямів дослідження спеціальності 08.00.04— економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Зміст автореферату та основні положення дисертації ідентичні. Автореферат за оформленням і обсягом відповідає встановленим вимогам.

**6. Найбільш суттєві наукові результати з виокремленням наукової новизни.** Основний науковий здобуток, поданої на розгляд дисертаційної роботи, полягає у поглибленні теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу України.

Найбільшу наукову цінність мають такі теоретичні і методичні розробки автора:

1. Удосконалено методичний підхід до формування виробничого персоналу підприємницьких структур агробізнесу, який, передбачає врахування сполучення індивідуальних характеристик працівників із забезпеченням конкурентної переваги споживача до товару. Сформовані групи працівників для виробництва «економного», «якісного» та «інноваційно-креативного диференційованого» товарів (С. 367-370).

2. Обґрунтовано науково-методичні засади реалізації моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу за рахунок

дії системи взаємопов'язаних та формуючих дисипативну структуру діяльності методів, кожен з яких відповідає конкурентної стратегії, нормативам, а їх сукупність сприяє розвитку конкурентоспроможності, що проявляється через рентабельну роботу й утримання або розширення ринкової частки (С. 385-386).

3. Визначені та систематизовані науково-теоретичні підходи до дослідження причин стійкого розвитку конкурентоспроможності сільськогосподарських і забезпечуючих їх діяльність підприємств, які передбачають процеси формування й постійного відновлення дисипативних структур діяльності. Запропоноване авторське бачення економно-дисипативної структури діяльності підприємницьких структур агробізнесу України, яка складається з таких елементів, як «економний» товар, конкурентна ціна, реклама низьких цін, збут в обстановці демонстрації високої продуктивності, масове виробництво, підбір динамічних працівників, усунення непродуктивних і здійснення витрат, які заощаджують час і кошти споживача, інвестиції у високопродуктивну технологію, використання позикових фінансових ресурсів (С. 281).

4. Запропоновано концептуальний підхід до формування ключових характеристик та факторів впливу на системне управління підвищенням конкурентоспроможності великих, середніх та малих підприємств агробізнесу, який передбачає забезпечення ефективності методів управління у сферах маркетингу, виробництва, роботи з персоналом, витрат, інвестицій і фінансів. Ключовим фактором впливу на підвищення конкурентоспроможності у сфері виробництва продукції рослинництва визначено ефективне розміщення й вибір виробничих потужностей в контексті реалізації методів раціональної організації виробництва. Для тваринництва більш важливим є метод управління якістю продукції, який дозволяє одержувати приріст грошових надходжень за рахунок покращення якісних характеристик продукції (С. 187, 197).

5. Обґрунтовано науково-методичний інструментарій та методологічне забезпечення системного управління підвищенням конкурентоспроможності малих і середніх підприємницьких структур агробізнесу у сфері персоналу-методів. Запропонований диференційований підхід до використання й розвитку персоналу на малих й середніх сільськогосподарських підприємствах включає розподіл повноважень і завдань за функціональними сферами: формування продукту й ціноутворення; рекламування; збут; виробництво; обслуговування й ремонт агротехніки; управління витратами; інвестування; фінансування (С. 371-372).

6. В контексті розв'язання проблеми пошуку ефективних напрямів вдосконалення управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу України розроблено методологічний підхід, який охоплює інноваційно-креативні властивості економічної системи (синергія, розвиток, самодостатність, самоорганізація), що формують конкурентоспроможний стан й переносяться у площину бізнесу через нестандартне використання системи методів управлінського впливу на виробничі ресурси підприємств. При цьому створюються умови для розвитку суб'єктів господарювання й конкурентного процесу на засадах стейкхолдер-менеджменту (С. 36-39).

**7. Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертаційної роботи.** В той же час, аналізуючи зміст поданої дисертації, необхідно звернути увагу на дискусійний характер окремих тез, які можуть бути предметом публічного обговорення під час офіційного захисту:

1. В цілому погоджуючись із рекомендаціями автора щодо ранжування сукупності підприємств агробізнесу за ознакою спорідненості проблемних питань у сфері формування їх конкурентоспроможності, основою яких є використання методики цілеспрямованого управлінського впливу на конкурентний розвиток в межах класифікації за розмірами, в роботі бажано пояснити, чому саме позиції М. Портера й Р. Шулера, а не Ф. Котлера,



Т. Левітта й інших класиків менеджменту до вибору базових конкурентних стратегій підходять підприємницьким структурам агробізнесу України (С. 47-49).

2. Зважаючи на запропонований методологічний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємств агробізнесу на основі впорядкованої комбінації загальних та спеціальних аналітичних методів оцінки системної взаємодії елементів ринкового та внутрішньогосподарського середовища підприємств, потребує обґрунтуванням перехід від збалансованої системи показників (ЗСП) до спрощеної моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу (С. 164).

3. Погоджуючись із пропозиціями автора щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств агробізнесу, сутність яких полягає в усуненні “слабких місць”, виявлених за допомогою кореляційно-регресійної залежності фінансового результату підприємств від складових їх ресурсного потенціалу, слід відмітити, що важливо було б дати пояснення використання елементів лінійного програмування (лінійної оптимізації) під час вибору напрямів диверсифікації діяльності підприємств (С. 207).

4. Автором на основі системного аналізу ринкової кон’юнктури уточнено модель використання підприємницькими структурами агробізнесу базових конкурентних стратегій, яка, на відміну від існуючої («лідерство у витратах», «диференціація», «фокусування»), розширюється й уточнюється такими запропонованими стратегіями: «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація». На нашу думку, потребує пояснення взаємозв’язок особливостей виробничого персоналу з базовою конкурентною стратегією підприємства (С. 370).

5. Зважаючи на розроблені пропозиції та рекомендації щодо формування конкурентоспроможності підприємств агробізнесу на основі виявлення можливостей акумулювання внутрішніх резервів та спрямування власних зусиль на формування високого рівня конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, слід доповнити, що у роботі

мало уваги приділяється дослідженню зовнішньоекономічної діяльності підприємницьких структур агробізнесу України.


6. Заслужують на увагу дослідження автора щодо поглиблення теоретичних підходів щодо визначення сутності економічних категорій “конкуренція” та “конкурентоспроможність” з урахуванням впливу системних факторів невизначеності та динамічних біфуркацій зовнішнього ринкового середовища на формування конкурентних переваг підприємств агробізнесу, проте потребує більш ґрунтовного пояснення процес формування конкурентної переваги суб’єкта господарювання на ринку (С. 267);


7. Враховуючи доцільність обґрунтування циклічності конкурентного розвитку підприємств, що базується на встановленні структурно-логічного зв’язку і передбачає певну послідовність етапів формування конкурентоспроможності підприємств агробізнесу, важливо було б уточнити алгоритм нейтралізації дії фактору-мінімум (неефективного методу управління) для відновлення конкурентоспроможності підприємницької структури агробізнесу (С. 187, 479).

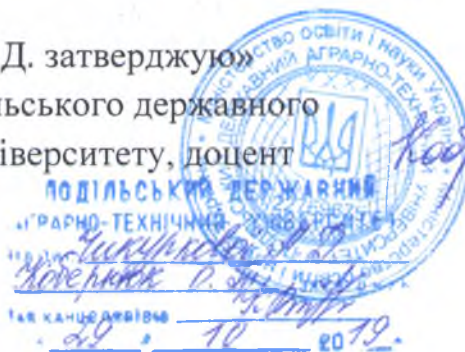
Наведені зауваження свідчать про наявність невирішених аспектів досліджуваної проблеми, проте, не заперечують загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

**8. Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність чинним вимогам.** Дисертаційна робота Жигуліна Олександра Андрійовича на тему «Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України» є завершеною науковою працею, в якій отримано нові науково-обґрунтовані теоретико-методичні положення та розроблені практичні рекомендації щодо забезпечення підвищення конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу України. Висловлені зауваження не знижують теоретичну і прикладну вагомість отриманих наукових результатів виконаного дослідження.

Зважаючи на актуальність вирішених в дисертаційній роботі завдань, отриманих наукових висновків, теоретично обґрунтованих принципових наукових положень, використаних сучасних методів наукових досліджень та підтвердженої значимості можна стверджувати, що дисертаційна робота Жигуліна Олександра Андрійовича відповідає вимогам пп. 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами та доповненнями), а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент, завідувач кафедри  
менеджменту, публічного управління та адміністрування  
Подільського державного аграрно-технічного університету,  
доктор економічних наук, професор  А. Д. Чикуркова

«Підпис Чикуркової А.Д. затверджую»  
Учений секретар Подільського державного  
аграрно-технічного університету, доцент  О.Т. Кобернюк



Вх. №166  
від 11.11.2019р.