

ВІДГУК

**офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Мармуль Лариси Олександрівни на дисертаційну роботу
Пілявського Володимира Ілліча**

“Управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика”, яку подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Актуальність теми дослідження. Підприємства агропромислового виробництва доцільно розглядати як агропромислові та переробні, що забезпечуються агросировиною, відповідно, із власних джерел виробництва та закупівлі від інших виробників. Незалежно від організаційних конструкцій підприємства агропромислового виробництва розглядаються як господарські системи з упорядкованою сукупністю економічних зв'язків і відносин, що виникають в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції. Тож система управління потенціалом підприємства передбачає використання сукупності засобів і методів цілеспрямованого впливу на суб'єкт господарювання з метою раціонального використання можливостей та компетенцій його ресурсів для необхідних пропорцій розвитку й нарощування господарської діяльності.

Отже, в сучасних умовах виникає необхідність розроблення теоретичних і методологічних аспектів та практичних засад удосконалення управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва та постає надзвичайно важливою проблемою і чинником створення економічного підґрунтя зростання якості життя і добробуту населення країни. За таких умов тема дисертаційної роботи Пілявського В.І. “Управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика” є своєчасною, актуальною, теоретично та практично значимою.

Актуальність теми підтверджується зв'язком дослідження з науковими планами науково-дослідних робіт ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права» в межах тем: «Механізми та чинники активізації сталого розвитку

економічних процесів в Україні» (номер державної реєстрації 0116U002610); «Формування системи антикризового управління підприємствами регіону в умовах пролонгованої трансформації відносин власності і орієнтації розвитку» (номер держреєстрації 0118U006680). У їх межах автором отримані значні здобутки та результати, про що вказано у роботі та в авторефераті.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність. Викладені в дисертації положення характеризуються всебічною науковою обґрунтованістю і достовірністю. Достовірність отриманих та викладених у дисертаційній роботі наукових результатів ґрунтується на використанні сучасних загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, насамперед, системно-структурного аналізу та синтезу. Також вона підтверджується залученням та аналітичним опрацюванням чинної нормативно-правової бази щодо управління потенціалом підприємств агропромислового виробництва в умовах ринкової конкуренції. Йдеться й про залучення Законів України, указів Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичних матеріалів державної служби статистики України, аналітики Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, річних звітних даних підприємств, матеріалів мережі Internet, наукових доробок вітчизняних та зарубіжних авторів.

Об'єктом дослідження були визначені процеси управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних засад забезпечення управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва.

Дисертантом сформульована мета дослідження, що полягає в розв'язанні теоретико-методологічної та науково-прикладної проблеми управління потенціалом підприємств агропромислового виробництва в умовах ринкової конкуренції. Висновки і пропозиції, зроблені автором, є логічними та аргументованими. Вони впливають із змісту та результатів дослідження, розкривають мету дисертації, містять елементи новизни і мають теоретичну і практичну цінність.

Наукова новизна, теоретична і практична значущість дисертації.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження Пілявського В.І. полягає в обґрунтуванні теоретичних, методологічних та прикладних положень з управління потенціалом підприємств агропромислового виробництва в умовах ринкової конкуренції. Основні результати дослідження є важливими для економічної науки та практики управління підприємствами.

Основною результативною ознакою опонованої дисертації є те, що запропоновано концепцію формування і розвитку потенціалу підприємств АПВ, що охоплює чинники сфери діяльності та впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на організаційний механізм, який ґрунтується на низці принципів, функцій і завдань, що обумовлюють нові взаємовідносини з партнерами, а також зі своїми працівниками оволодівати сучасними методами та інструментами управління якісним і структурним поліпшенням потенціалу, оптимальним його ресурсозбереженням в умовах ринкової конкуренції, загального розуміння пріоритетів розвитку, підвищення рівня мотивації і співпраці між керівниками підрозділів, визначення довгострокової стратегії розвитку, детального плану перетворень, і головне: стабільного зростання бізнесу. Це дозволяє систему управління потенціалом зробити прозорою для керівництва і здатною гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища

Також розроблено вербальну модель взаємозв'язку потенціалів, у якій господарська система підприємства АПВ здатна поєднувати в унікальній комбінації ресурси виробничого і фінансового потенціалу та через ринковий і управлінський потенціал під впливом чинників зовнішнього середовища здійснювати взаємодію їх між собою, щоб забезпечувати розвиток відтворювальної бази економічного потенціалу; запропоновано характеризувати спільність між управлінським і трудовим потенціалом через взаємозв'язок керованої (об'єкт управління) і керуючої (суб'єкт управління) підсистем; розроблено загальний план організації інтегрованої інтелектуальної комп'ютерної системи управління потенціалом переробних підприємств АПВ, що відносяться до складу великих і складних логістичних систем та охоплює технологічні процеси, виробництво в цілому та організаційно-економічну

діяльність де автоматизація окремих функцій технологічних процесів має здійснюватися за допомогою локальних систем автоматизованого управління, а комплекси процесів, об'єднані в технологічні групи – за допомогою автоматизованих робочих місць операторів, які в свою чергу утворюють локальну комп'ютерну обчислювальну мережу організаційно-економічного і кадрового управління потенціалом підприємства.

У дисертації Пілявського В.І. сутнісну характеристику поняття конкурентний потенціал підприємства, яка на відміну від існуючих трактує його як компетенції, можливості і здатність утримувати власні конкурентні переваги в ефективній конкурентній боротьбі на ринку однорідної продукції, реалізуючи доступні трудові, інформаційні, фінансові, інноваційні та інші ексклюзивні за якісними і кількісними характеристиками ресурси і властивості внутрішнього і зовнішнього середовища, які є рідкісними серед конкурентів; методичний підхід формування блочно-модульної структуризації потенціалу підприємств, що передбачає існуючу тривимірну модель куба із системою управління, ресурсів та діяльності персоналу доповнити: системою резервів із компонентами – не використані, поточні, розвинуті та майбутні; системою цілей – задоволення потреб індивідів із складу персоналу, удосконалення господарської структури і її адаптація до внутрішнього і зовнішнього середовища, створення і підтримки потенціалу для майбутнього розвитку, задоволення потреб покупців; системою технологій – екстенсивної, інтенсивної, ресурсозберігаючої та інноваційної.

Заслужують на увагу методичний підхід оцінки вартості потенціалу підприємства АПВ за дисконтованим грошовим потоком, коли на відміну від існуючого використання коефіцієнтів «вигоди – витрати», які зумовлюють труднощі в установленні величини чистих вигод потенціалу шляхом порівняння їх відносних величин, запропоновано змінити на внутрішню норму дохідності (internal rate of return – IRR); вибору конкурентної стратегії розвитку потенціалу підприємств АПВ, який на відміну від існуючого перед аналізом і оцінкою фінансового, кадрового, інноваційного, ринкового потенціалу та ділової активності і управління бізнес-процесами передбачає використання SWOT-

аналізу для виявлення потенційних можливостей та загроз у виробництві конкурентоспроможної продукції підприємства та встановлення ексклюзивних здатностей його потенціалу щодо конкурентних переваг на ринку.

Слід відзначити процес розробки і трансферу інновацій у виробництво підприємств АПВ, який характеризується не тільки лінійно-послідовним алгоритмом взаємозалежних етапів, але і доповнюється новим елементом фінансової сфери – формування фондів венчурного капіталу та особливостями їх використання венчурними інвесторами для здійснення інноваційних процесів.

У дисертаційній роботі Пілявського В.І. набули подальшого розвитку організаційні засади формування загальної структури об'єкта управління в напрямі поділу господарської системи підприємства АПВ на: систему забезпечення внутрішньої упорядкованості виробництва (управління кадрами, організацією праці і зарплати, технічним обслуговуванням процесів виробництва); підсистему що здійснює підготовку виробництва, прогнозування і планування та управління витратами; підсистем безпосереднього управління виробництвом, матеріально-технічним і сировинним постачанням та здійсненням обліку діяльності підприємства; підсистему яка через керівників і головних менеджерів забезпечує координацію і керованість розвитком виробництва, його підготовкою, забезпеченням і обслуговуванням, маркетингом і фінансами.

Всебічної підтримки заслуговують положення про ринок ресурсу робочої сили через побудову: графіко-аналітичних моделей попиту і пропозиції робочої сили; вибору між працею та відпочинком; ефекту заміщення, що перевищує ефект доходу; впливу профспілок на підвищення попиту на ресурс праці та рівень заробітної плати і чисельність зайнятих; двосторонньої монополії на ринку праці.

Також економічна характеристика та результати аналізу потенціалу, які базується на встановленому рівні розвитку основних його елементів з порівнянням графічних профілів побудованих на одному оціночному полі конкуруючих підприємств та оцінюванні (за відібраними показниками і з врахуванням вагових коефіцієнтів заданих експертним шляхом) сукупності потенціалів фінансового,

ринкового, трудового, ділової активності, управління бізнес процесами та інноваційного, які можна охарактеризувати як потенціал конкурентності.

Позитивну оцінку мають пропозиції використання аутсорсингу для підвищення конкурентних переваг потенціалу підприємств АПВ (типу агрохолдингів) в напрямі формування мережевої виробничої системи взаємодії підприємств, основних етапів переходу їх на аутсорсинг, оцінки доцільності його запровадження, алгоритм вибору партнера-виконавця та оцінки співпраці партнерів у ході реалізації аутсорсингу; заходи з використання системи моніторингу організаційної праці на підприємствах АПВ та дотримання безпеки користування ресурсами мережі Internet у напрямі удосконалення організації, обслуговування і забезпечення культури робочого місця та раціонального використання робочого часу, можливостей комп'ютера і ресурсів мережі Інтернет.

Повнота викладення у відкритому друку наукових положень дисертації. Достовірність та об'єктивність результатів і пропозицій дисертаційної роботи Пілявського В.І. щодо управління потенціалом підприємств агропромислового виробництва в умовах ринкової конкуренції відображено у 49 наукових працях, серед яких 6 розділів (5,45 друк. арк.) у монографіях, із них 2 розділи (1,27 друк. арк.) у іноземних виданнях, 25 статей (авторські 11,23 друк. арк.) у наукових фахових виданнях, з яких 2 – входять до НМБД Scopus та 18 праць апробаційного характеру

Зміст автореферату розкриває базові положення, висновки і пропозиції, що наведено в дослідженні. Дисертація не містить матеріалів кандидатської дисертації. Характер видань і зміст наукових праць відповідають вимогам атестаційної колегії МОН України, пропонованим для повноти висвітлення отриманих результатів дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертаційна робота складається з п'яти розділів, висновків і списку використаних літературних джерел.

У першому розділі «Теоретичні засади формування і розвитку потенціалу в конкурентному середовищі підприємства» охарактеризовано сутність потенціалу підприємства, його конкурентного середовища та конкурентних переваг, розглянуто внутрішню будову основних складових потенціалу та показано вплив середовища на його формування і розвиток.

У другому розділі «Методологічний базис управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств АПВ» розкрито потенціал підприємства АПВ як об'єкту управління, взаємозв'язки складових, їх взаємодію; розроблено метод економічної діагностики та графоаналітичні моделі управління трудовим потенціалом

У третьому розділі «Рівень економічного розвитку та результативність управління потенціалом підприємств АПВ» проаналізовано стан та результати виробництва продовольства, оцінено сировинну і ресурсну базу агропромислового виробництва та визначено сильні і слабкі сторони використання потенціалу в конкурентному середовищі управління підприємствами АПВ.

У четвертому розділі «Напрями удосконалення управління потенціалом та оцінка ризиків в конкурентному середовищі підприємств АПВ» розроблено методичний підхід вибору конкурентних стратегій, механізми управління, план організації інтегральної комп'ютерної мережі та оцінку ризиків в управлінні потенціалом підприємств АПВ.

У п'ятому розділі «Створення умов і важелів забезпечення конкурентних переваг та ефективного управління потенціалом підприємств АПВ» запропоновано використання аутсорсингу, венчурне інвестування та формування системи моніторингу праці в управлінні потенціалом підприємств АПВ.

Дисертаційна робота Пілявського В.І. за своїм змістом, рівнем наукової новизни, систематизацією матеріалу, висновками та пропозиціями являє собою завершене, самостійно виконане наукове дослідження.

За своєю структурою наукова робота відповідає вимогам, що ставляться до докторських дисертацій. Пропозиції, методики і наукові положення детально розроблені та доведені до придатності для впровадження в практику

господарювання та управління підприємствами, що підтверджується відповідними довідками.

Практична цінність результатів дослідження. Наукові результати, які мають прикладний характер, знайшли практичне застосування у діяльності: Комітету з питань аграрної та земельної політики Верховної Ради України (довідка № 04-11/16-617 від 16.10.2020 р.); Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (довідка № 2832- 06/59441-07 від 30.09.2020 р.); департаментів агропромислового розвитку Полтавської ОДА (довідка № 01-24/68 від 7.04.2021 р.), Сумської ОДА (довідка № 01-09/1597 від 17.09.2020 р.) та відділу агропромислового розвитку Мелітопольської РДА Запорізької області (№ 22/2 від 11.02.2019 р.); ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» Полтавської області (довідка про впровадження № 131/11 від 12.11.2020 р.); АТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» Запорізької області (довідка № 177 від 9.12.2020 р.), ТОВ «Гадячсир» Полтавської області (довідка № 104 від 8.09.2020 р.); ТОВ «Агрофірма «Слобожанщина» Сумської області (довідка № 167 від 20.10.2020 р.); Полтавської державної аграрної академії (довідка про впровадження № 01/27/124 від 21.12.2020 р.); Херсонського державного аграрно-економічного університету (довідка про впровадження № 01/126-1 від 22.02.2021 р.); ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права» (м. Херсон) (довідка про впровадження №01/39 від 21.10.2020 р.).

Дискусійні положення та зауваження до роботи. Позитивно оцінюючи роботу в цілому, слід відмітити, що вона має окремі недоліки та дискусійні положення.

1. У першому розділі дисертації В.І. Пілявським розроблені теоретичні засади формування та використання потенціалу підприємств у конкурентному середовищі. Зокрема, йдеться про його структуру, складники, чинники розвитку й принципи управління. При цьому наголос робиться на наявності економічного (виробничого), соціального й екологічного складників, що цілком справедливо. Проте отримані висновки про їх взаємодію та функціонування могли б бути більш предметними та переконливими, якщо б у розділі були вміщені та враховані положення про особливості їх проявів і конкурентні

переваги в умовах агропромислового виробництва. Також більш правильним, на мою думку, було б формулювання назви цього розділу в редакції “Теоретичні засади формування і розвитку потенціалу підприємств в конкурентному середовищі” замість “Теоретичні засади формування і розвитку потенціалу в конкурентному середовищі підприємства”. Це надало б більшої системності викладу змісту дослідження.

2. Чільне місце у дисертаційній роботі займає обґрунтування методологічних засад щодо оцінки складників потенціалу підприємств агропромислового виробництва, розробки моделей його розвитку та управління ним. Автором обґрунтовані цікаві і значимі пропозиції щодо застосування новітніх методів дослідження, особливо на рівні фінансово-економічного й трудового складників потенціалу. Проте у визначенні новизни дисертації йдеться вже не про “методологічні засади”, а лише про “методологічні підходи”, що мимоволі применшує значимість авторських досягнень.

3. В.І. Пілявським здійснені вагомі розробки щодо визначення, оцінки й діагностики потенціалу підприємств агропромислового виробництва на рівні провідних м'ясопереробних підприємств країни. Отримані висновки про його величину, ефективність використання, формування логістичних систем (або рівайвінгу, як написано у роботі) на основі сировинно-ресурсного складника. Здійснене ранжування підприємств за величиною потенціалу, що дозволило надати та впровадити у практику господарювання обґрунтовані рекомендації щодо управління його розвитком на перспективу. Проте недостатньо уваги приділено аналізу екологічного складника потенціалу агропромислового виробництва та його конкурентних переваг у формі використання екологічно чистої або органічної сировини, виробництва якісної готової продукції, визначення їх часток у загальній структурі виробництва.

4. Рекомендації щодо удосконалення потенціалу підприємств агропромислового виробництва є обґрунтованими. Вони стосуються, насамперед, організаційно-економічного механізму його використання та управління; моделювання підвищення ефективності через визначення кількісних показників співвідношень у системі “витрати – вигоди”.

Підтримуючи авторське вирішення цієї важливої проблеми таким способом, вважаю за потрібним вказати на доцільність використання механізмів мотивації й стимулювання раціонального використання ресурсного потенціалу; чинників ділової репутації; поведінкової економіки або економічної психології працівників, менеджерів та власників.

5. Цілком слушними уявляються пропозиції дисертанта щодо підвищення потенціалу підприємств агропромислового виробництва на засадах аутсорсингу, венчурних інвестицій та ін. Разом з тим аутсорсинг може спричинити зменшення сфери зайнятості на селі. Доцільно було б звернутися й до таких інструментів організації та управління, як HR-менеджмент, брендинг, соціальна відповідальність, державно-приватне партнерство.

6. У дисертації та авторефераті значне місце має використання складносурядних і складнопідрядних речень, громіздких мовних конструкцій без належних словосполучень; розділових знаків, особливо ком; із не виправданою зміною відмінків, що ускладнює сприйняття тексту. Вживаються також діалектизми або русизми (так як замість тому що; здвиги замість зрушення і т.п.); маловживані іншомовні терміни (ривайвінг та ін.) за наявності відповідних вітчизняних. У авторефераті, особливо при висвітленні змісту першого і другого розділів дисертації, має місце реферативний стиль, що зводиться до опису отриманих результатів (які, безумовно, є) та їх важливості, а не розкриття власне їх змісту.

Разом з цим висловлені побажання, зауваження та дискусійні положення не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Пілявського В.І. “Управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика” написана відповідно до чинних вимог, містить теоретичні, методологічні та практичні розробки, які засвідчують, що отримані автором нові науково обґрунтовані результати вирішують актуальну наукову проблему обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва.

Зміст дисертаційної роботи відповідає темі дослідження та спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Автореферат відповідає за своїм змістом та структурою дисертаційній роботі. Обсяг друкованих праць та їх кількість відповідає вимогам МОН України щодо публікацій основного змісту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Оцінюючи отримані в дисертаційній роботі науково обґрунтовані результати, їх експериментальну перевірку та прикладне впровадження, вважаю, що дисертація на тему “Управління потенціалом в конкурентному середовищі підприємств агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика” за своїм змістом, оформленням, теоретичним обґрунтуванням, рівнем наукової новизни, обсягом проведених досліджень і прикладною значущістю розробок відповідає вимогам, викладеним у пп. 9, 10 та 12 діючого “Порядку присудження наукових ступенів”, а її автор, Пілявський Володимир Ілліч, заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки
Переяслав-Хмельницького державного
педагогічного університету ім. Г. Сковороди,
Заслужений працівник освіти України



L. Mar — **Лариса Мармуль**

Підпис
Засвідчую:
Нач. ВК *Л. Мармуль*