

## РЕЦЕНЗІЯ

д.е.н., професора, декана факультету управління та  
бізнес-дизайну Ольшанської Олександри Володимирівни  
на дисертаційну роботу Новікова Дмитра Вікторовича  
на тему: «Управління конкурентоспроможністю підприємств  
агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи»,  
подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 051 «Економіка»

**Актуальність теми дисертаційного дослідження.** Дисертаційна робота присвячена розробленню теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи.

Конкурентні процеси на національному та зовнішньому ринках агропромислової продукції супроводжуються безпрецедентним протистоянням країн-експортерів у боротьбі за збут сільськогосподарської продукції. На цьому тлі відбувається ескалація світової продовольчої кризи, спричиненої дефіцитом та волатильністю цін на зернові та інші види сільськогосподарської продукції, а також національної продовольчої кризи, яка має регіональний контекст і виявляється у нестачі продовольства, його низькій якості, обмеженні економічної доступності в окремих населених пунктах України. Традиційні форми та методи управління підприємствами агропромислового комплексу неефективні, а нові, адаптовані до умов продовольчої кризи та воєнного стану, не розроблено.

За таких умов, пошук нових форм, методів, технологій та механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи набуває особливої актуальності.

**Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну за темами:



«Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку в постпандемічному суспільстві» (державний реєстраційний номер 0120U114581), «Цифрова економіка як передумова структурних, інтеграційних трансформацій вітчизняних бізнес-процесів в умовах глобалізації» (державний реєстраційний номер 0119U103116).

**Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій.** Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави зробити висновок, що сформовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достовірними і обґрунтованими.

Дисертаційна робота має логічну побудову, її автор системно підійшов до постановки проблеми, формулювання задач, обрав вірні методи та прийоми дослідження.

Дослідження базуються на сучасній методологічній базі, яку складають фундаментальні положення економічної теорії, наукові доробки українських та закордонних учених, фахові наукові статті, монографії тощо.

Достовірність наукових результатів та обґрунтованість наведених автором висновків зумовлена вірно обраними методами наукового пізнання, зокрема використані наступні методи: історико-логічний; узагальнень, наукової абстракції та декомпозиції; аналізу і синтезу; емпіричні методи наукового пізнання; формалізації; методи порівняльного, факторного, проблемно-ситуаційного, статистичного, економічного аналізу; соціально-психологічні; графічні.

Обґрунтованість наукових пропозицій автора, а також висновків і розроблених рекомендацій підтверджується їх апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, науковими публікаціями.

**Структура і зміст дисертаційної роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Загальний обсяг роботи становить 215 сторінок, з них основного тексту – 167 сторінок. Матеріали дисертації містять 26 таблиць та 48 рисунків. Список використаних джерел із 181 найменування розміщено на 18 сторінках, додатки – на 11 сторінках.

У дисертації розглянуто управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств як цілеспрямований вплив менеджменту на формування конкурентних переваг агровиробників на зовнішньому та внутрішньому ринках сільськогосподарської продукції з метою досягнення оптимального рівня продовольчої безпеки, забезпечення збалансованості економічної, екологічної та соціальної складових сталого розвитку й досягнення оптимального рівня прибутковості.

Зроблено висновок, що проблематика забезпечення конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи має два виміри: внутрішній – пов'язаний із досягненням прийняттого рівня продовольчої безпеки України та продовольчої незалежності, що полягає у самозабезпеченні внутрішнім виробництвом основних продуктів харчування та їх доступності для населення; зовнішній – полягає в експорті вітчизняної агропродукції (переважно зернових, кукурудзи, ріпаку) до країн з низьким рівнем продовольчої безпеки та до країн, що мають дефіцит балансу харчових продуктів.

Автором запропоновано створення багатопрофільних агропромислових корпорацій з вирощування сільськогосподарських культур, тваринництва та виробництва продукції кінцевого призначення для харчової промисловості, енергетичного сектору, фармацевтики, оборонної галузі. Важливим є створення сільськогосподарських кластерів залежно від основних точок тяжіння аграрного виробництва та формування механізму кооперації фермерських господарств у схемі «виробництво – споживання», розвиваючи напрями, які сьогодні знаходяться у занедбаному стані: садівництво, ягідництво, тваринництво.

Визначено, що впровадження інноваційних технологій виробництва біопалива з ріпаку, органічного сільського господарства, альтернативних джерел енергії, диджиталізація аграрного сектору (від розподілу земельних ресурсів та їх легального використання до цифровізації використання кожного гектара української землі) сприятимуть посиленню інноваційного

чинники конкурентоспроможності. Обґрунтовано, що необхідно мінімізувати імпорتنу залежність від поставок сільськогосподарської та харчової продукції кінцевого призначення, добрив тощо. Це можливо за наявної потужної сировинної бази за рахунок переходу від «ресурсного додатку» до «базового аграрного виробника», що зменшить вплив іноземних товарів на українського аграрія та сформує власний національний продукт зі світовим брендом.

Наукову цінність становлять пропозиції автора щодо впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності шляхом цілепокладання: в економічній сфері – забезпечення конкурентоспроможності підприємств за рахунок таких конкурентних переваг як: ефективне управління ризиками, економія коштів, доступ до капіталу, відносини з клієнтами, управління людськими ресурсами та розвиток інноваційного потенціалу; в екологічній сфері – формування високих екологічних стандартів та активації екологічних чинників діяльності з раціональним використанням природно-ресурсного потенціалу на засадах циркулярної економіки; у соціальній сфері – реалізація корпоративного волонтерства, програм соціальної допомоги персоналу та незахищеним верствам населення. Агропромислові підприємства здатні забезпечити незахищені верстви населення їжею, товарами першої необхідності; матеріальну та соціальну підтримку внутрішньо переміщених осіб; зоозахисну діяльність, порятунок та прихисток покинутих тварин; формування корпоративного волонтерства та залучення до волонтерської діяльності широкого кола зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів; ліквідацію негативних екологічних наслідків воєнних дій та екоциду.

За результатами дослідження, що базувалось на методології соціологічних опитувань, заснованих на використанні змішаних методів, і проведене з метою визначення значимості матеріальних та нематеріальних (темпологічних, соціально-психологічних, інтелектуальних, безпекових) складових стимулювання персоналу підприємств виявлено значну вагомість нематеріального стимулювання для персоналу підприємств.

З'ясовано, що в сучасних умовах найбільший вплив на процеси економічного стимулювання підприємств мають макроекономічні умови, які чинять конструктивний або деструктивний вплив на діяльність підприємств. Вплив зовнішніх деструктивних чинників зумовив формування внутрішніх проблем управління персоналом підприємств, які включають руйнації виробничих процесів на підприємствах, енергетичні обмеження, зростання витрат на сировину (у т.ч. на паливно-енергетичні ресурси) і матеріали, зростання витрат на безпекові заходи, відтік високопрофесійних кадрів, відсутність поінформованості про місцеперебування працівників внаслідок воєнних дій, відсутність фінансових ресурсів і резервів до стимулювання праці, брак обігових коштів, зміни в умовах праці і відпочинку на час дії воєнного стану.

За результатами аналізу визначено, що рівень конкурентоспроможності агропромислового сектору України знизився внаслідок розгортання продовольчої кризи, скорочення земель сільськогосподарського призначення, переривання ланцюгів поставок, порушення логістики, блокування експорту сільськогосподарської продукції ззовні, руйнацій, спричинених воєнними діями. Найбільша кількість об'єктів агросектору, що зазнали руйнувань внаслідок воєнних дій знаходиться в Харківській та Херсонській, Миколаївській, Київській, Чернігівській та Дніпропетровській областях.

З урахуванням рівня руйнації, спричиненої воєнними діями, та індикатора продовольчої забезпеченості запропоновано методику аналізу, моніторингу та оцінки рівня конкурентоспроможності агропромислового комплексу регіонів України, застосування якої стало аналітичною основою до розробки й прийняття управлінських рішень та формування стратегій конкурентоспроможності агропромислових підприємств на макро-, мезо- та мікрорівні.

Теоретичне узагальнення, аналіз сучасного стану та оцінка рівня конкурентоспроможності агропромислового сектору України дали можливість розробити уніфікований механізм управління

конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу України. У механізмі враховано авторські розробки щодо диверсифікації сільськогосподарського виробництва з переорієнтацією на внутрішній ринок збуту продукції кінцевого призначення, залучення малих агрофірм до кооперації сільськогосподарського виробництва, впровадження інноваційних технологій комбінованого виробництва на принципах безвідходності, ресурсощадності та циркулярної економіки, формуванні програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу з узгодженням бізнес-стратегій корпорацій із наративами відновлення економіки країни на засадах сталого розвитку.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у розробленні теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи, зокрема:

уперше:

розроблено уніфікований механізм управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу України, що передбачає формування конкурентних переваг, адаптованих до міжнародного контексту та воєнно-політичних й регіональних умов функціонування національної господарської системи;

удосконалено:

теоретико-методичні положення модернізації системи управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу України, які на відміну від сформованих, враховують процеси розгортання продовольчої кризи, що дало змогу розробити пропозиції щодо забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств в реаліях скорочення земель сільськогосподарського призначення, переривання ланцюгів поставок, порушення логістики, блокування експорту сільськогосподарської продукції ззовні;

категоріальний апарат управління конкурентоспроможністю підприємств на основі декомпозиції її складових на міжнародному, регіональному, макро-, мікроекономічному рівнях, що дозволило дати трактувати управління конкурентоспроможністю агропромислового підприємства як цілеспрямований вплив менеджменту підприємства на формування конкурентних переваг агровиробників на зовнішньому та внутрішньому ринках сільськогосподарської продукції з метою досягнення оптимального рівня продовольчої безпеки, забезпечення збалансованості економічної, екологічної та соціальної складових сталого розвитку й досягнення оптимального рівня прибутковості.

напрями експортної діяльності підприємств агропромислового комплексу шляхом виходу на нові ринки сільськогосподарської продукції з розширенням товарних позицій експорту на основі впровадження інноваційних технологій безвідходного виробництва й глибокої переробки сировини, що дозволяє на мікроекономічному рівні – забезпечити життєздатність агрофірм та їх рентабельність, на макроекономічному – забезпечити валютні надходження до державного бюджету та мінімізувати міжнародні ризики для України санкційного й обмежувального характеру на ринку зернових;

методичні підходи до впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності шляхом цілепокладання: в економічній сфері – забезпечення конкурентоспроможності підприємств за рахунок таких конкурентних переваг як: ефективне управління ризиками, економія коштів, доступ до капіталу, відносини з клієнтами, управління людськими ресурсами та розвиток інноваційного потенціалу; в екологічній сфері – формування високих екологічних стандартів та активації екологічних чинників діяльності з раціональним використанням природно-ресурсного потенціалу на засадах циркулярної економіки; у соціальній сфері – реалізація корпоративного волонтерства, програм соціальної допомоги персоналу та незахищеним верствам населення;

оцінювання рівня конкурентоспроможності з урахуванням продовольчої кризи в частині зв'язку продовольчої безпеки з балансом виробництва сільськогосподарської продукції, наявністю земель сільськогосподарського призначення, розвитком циркулярної економіки, наявністю трудових ресурсів, потребами споживачів та руйнаціями агропромислової інфраструктури внаслідок воєнних дій;

дістало подальшого розвитку:

обґрунтування корпоративної соціально відповідальної складової в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, що дозволяє забезпечити розширення доступу до капіталу та ринків, збільшення продажів і прибутків, економія операційних витрат, підвищення продуктивності та якості, формування людських ресурсів, покращення іміджу та репутації бренду, зростання лояльності клієнтів, оптимізація процесів прийняття рішень і управління ризиками;

методика аналізу, моніторингу та оцінки рівня конкурентоспроможності агропромислового комплексу регіонів України з урахуванням рівня руйнації, спричиненої воєнними діями, застосування якої є аналітичною основою до розробки й прийняття управлінських рішень та формування стратегій конкурентоспроможності агропромислових підприємств на макро-, мезо- та мікрорівні;

прикладні аспекти синергії держави, бізнесу та населення у забезпеченні продовольчої безпеки та подоланні продовольчої кризи, що передбачають: 1) для держави – створення нормативно-правових, інвестиційних, екологічних, соціальних, економічних та інноваційних передумов та державних програм розвитку пріоритетних сфер агропромислового виробництва; 2) для бізнесу – залучення безробітних до збирання урожаю та інших сільськогосподарських робіт, надання соціальних послуг, формування ініціатив «знизу – догори»; 3) для населення – залученість у процеси державного управління, державно-приватного партнерства, розвитку територіальних громад;



формування адаптивних коригуючих заходів агропромислових підприємств, що враховують сучасні реалії та прогнозовані сценарії ескалації продовольчої кризи, а саме: скорочення географії ринків збуту зернових, ускладнення логістики та розриву ланцюгів поставок продукції, падіння платоспроможного попиту та стискання ринку, фізичне скорочення площі орних земель, втрату виробничих потужностей та зменшення кількості кваліфікованих працівників, зростання цін на сировину та матеріали, інфляційні процеси, зміни стратегій основних конкурентів та динамічні зміни зовнішнього економічного середовища.

**Практичне значення результатів дослідження.** Рекомендації автора використані у практичній діяльності:

ТОВ «КАПІТАЛ-АГРОІНВЕСТ» – запропоновано заходи щодо впровадження інноваційних технологій комбінованого виробництва, що ґрунтується на принципах безвідходності, ресурсощадності та циркулярної економіки в межах реалізації цілей Європейської зеленої угоди (European Green Deal) та, відповідно, зеленої трансформації агропромислового виробництва України.

ТОВ «УАГРОХОЛДИНГ» – удосконалено конкурентну стратегію агропромислового підприємства шляхом розроблення коригуючих заходів, що враховують сучасні реалії та прогнозовані сценарії ескалації продовольчої кризи, а саме: скорочення географії ринків збуту зернових, ускладнення логістики та розриву ланцюгів поставок продукції, падіння платоспроможного попиту та стискання ринку, фізичне скорочення площі орних земель, втрату виробничих потужностей та зменшення кількості кваліфікованих працівників, зростання цін на сировину та матеріали, інфляційні процеси, зміни стратегій основних конкурентів та динамічні зміни зовнішнього економічного середовища.

ТОВ «УІФК-АГРО» – розроблено програму соціальної відповідальності бізнесу як конкурентної переваги щодо оптимізації доходів і витрат, лояльності споживачів, підвищення мотивації персоналу, доступу до

соціально-відповідальних інвестицій, брендування розвитку аграрного бізнесу, відновлення територій та проведення комплексних дій щодо рекультивації порушених земель.

Основні теоретичні результати й науково-практичні рекомендації автора впроваджено в освітній процес Київського національного університету технологій та дизайну при викладанні дисциплін «Макроекономічний розвиток країн» та «Економіка та управління корпораціями».

**Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.** За результатами дослідження опубліковано 19 наукових праць, з них: одна стаття – у виданні, що входить до наукометричної бази WoS, розділ у колективній монографії, 4 статті – у фахових виданнях з економіки, 13 публікацій – у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

**Дотримання норм академічної доброчесності.** За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушень академічної доброчесності. Новіков Д. В. дотримувався академічної доброчесності та норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

**Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.** Оцінюючи в цілому позитивно дисертаційну роботу, вважаємо за доцільне висвітлити наступні зауваження та дискусійні положення.

1. У першому розділі автором недостатньо розкритий зв'язок проблематики функціонування й розвитку агропромислового сектору з цілями сталого розвитку.

2. На наш погляд, автору доцільно було би приділити більше уваги питанням підвищення рівня конкурентоспроможності продукції з урахуванням специфіки агропромислового сектору, зокрема родючості земель, якості, екологічності, забезпеченості сільгосптехнікою, добривами, цифровими технологіями тощо.

3. Автор правомірно визначив перешкоди розвитку агропромислових підприємств України в реаліях сьогодення. Однак в дисертації не отримали аналіз та відповідну оцінку нагальні проблеми сучасності, зокрема це стосується наслідків для національної економіки в цілому та конкурентоспроможності агросектору зокрема, від блокади експорту зерна, втрати орних земель, екологічної катастрофи Каховської ГЕС тощо.

4. Автором здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності агропромислових підприємств регіонів України з урахуванням руйнацій сільськогосподарських фірм та їх інфраструктури. Дослідження мало б вищу репрезентативність через додатковий компаративний аналіз рівня конкурентоспроможності агропромислових підприємств у довоєнний період та з урахуванням руйнацій (2022 – 2023 роки).

5. У розділі 3 під час розкриття механізму управління конкурентоспроможністю автором не конкретизовано джерела державного фінансування, державної підтримки та інвестування запропонованих заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності агропромислових підприємств.

Вказані вище зауваження та дискусійні положення не перешкоджають загальній позитивній оцінці роботи.

**Загальні висновки та оцінка дисертації.** Дисертаційна робота на тему «Управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового

комплексу в умовах продовольчої кризи» є самостійною та завершеною працею, має наукову новизну та практичне значення.

Дисертаційне дослідження відповідає спеціальності 051 «Економіка».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Новіков Дмитро Вікторович, автор дисертаційної роботи на тему «Управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу в умовах продовольчої кризи», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

**Рецензент:**

доктор економічних наук,  
професор, декан факультету  
управління та бізнес-дизайну  
Київського національного  
університету технологій та дизайну

Олександра ОЛЬШАНСЬКА

