

Ученому секретареві спеціалізованої  
вченої ради Д 71.831.02.,  
Подільського державного аграрно-  
технічного університету  
Т.Л.Білик

**Відгук офіційного опонента**  
доктора економічних наук, професора АНДРУШКІВ Б.М на дисертацію  
Іжевського Павла Григоровича на тему:  
«Управління мережовою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах  
підприємств АПК», поданої на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та  
управління національним господарством

**1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямами науково-дослідних робіт університету.** Як відомо, сукупність впливу внутрішніх та глобальних макроекономічних чинників знижує темпи результативності як суб'єктів агропромислового комплексу (АПК) так і в загальному розвитку української економіки, що актуалізує необхідність посилення управління системою організаційних взаємозв'язків та взаємозалежностей між підприємствами.

Виробничі формування вітчизняного АПК знаходяться в умовах інформаційної невизначеності, відкритості та дефіцитності ресурсів, сформованих під впливом глобалізаційних викликів. Безперервна взаємодія із сучасним зовнішнім середовищем, яке забезпечує суб'єктів господарювання матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, потребує від них створення нових організаційних форм і моделей поведінки та співпраці. Неefективна діяльність, відповідних управлінських органів відносно характеру та прогнозування розвитку мінливого економічного середовища в довгостроковому періоді, ставить підприємства агропромислового комплексу в економічне становище, у якому сформовані стратегічні завдання залишаються невиконаними, а темпи економічного розвитку вітчизняного агропромислового комплексу уповільнюються. Першочерговим кроком в цьому напрямку має стати формування дотичної частини середовища у передбачувану, більш сприятливу

організаційну оболонку (авт.); що захищатиме підприємства АПК від негативного впливу ринку. Шанси на логанізацію економічного розвитку агропромислового комплексу будуть зростати разом із покращенням управління прилеглим середовищем суб'єктами господарювання, що входять до його складу.

Міжфірмова взаємодія має передбачати собою комплекс відносно стабільних відносин різних за характером і видами діяльності суб'єктів на еластичній платформі, з врахуванням інтересів кожного учасника та визначенням його ролі в забезпеченні ефективного виконання покладених на нього бізнес-процесів. Створення та управління такого роду бізнес-системами потребує побудови цілісної концепції на основі загальних конструктивних принципів, притаманних специфіці діяльності та взаємодії підприємств агропромислового комплексу в сучасних координатах розвитку національної економіки.

Як раз дослідженю та вирішенню перерахованих вище важливих економічних проблем присвячена дисертація Іжевського Павла Григоровича, мета якої полягає в обґрунтуванні концептуальних зasad, формуванні теоретико-методологічних основ і розробці науково-практичних рекомендацій для управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК. Перераховане визначає актуальність та своєчасність дослідження, його наукову та практичну цінність. Аналіз мети, предмету, об'єкта та змістового наповнення дисертації дозволяє зробити висновок, що робота відповідає паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Проведене дослідження узгоджується з пріоритетними напрямками наукових розробок в сфері управління господарюючими суб'єктами в контексті розвитку національної економіки. Дисертація виконана в межах низки науково-дослідних тем Хмельницького національного університету та Національної металургійної академії України (м. Дніпро). В межах цих тем, автором дисертації обґрунтовано цілий ряд пропозицій та рекомендацій, які вирізняються науковою новизною та практичною значимістю.

**2. Ступінь обґрутованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації та їх достовірність.** Наукові положення, висновки і рекомендації дослідження Іжевського П. Г. мають достатньо високий ступінь обґрутованості та достовірності, що підтверджується використанням значного масиву наукових розробок вітчизняних та іноземних науковців з питань міжфірмової взаємодії та інтеграції, бізнес-мереж та розвитку агропромислового комплексу в умовах глобалізації них викликів.

Мета, об'єкт і предмет дослідження цілком відповідають обраній темі, а сформульовані в дисертації наукові завдання за своїм змістом відповідають актуальній проблематиці у визначеному напрямку. За результатами дослідження отримані нові наукові положення, розроблено та обґрутовано нові теоретико-методологічні підходи до управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК.

Робота вирізняється логічною структурою та послідовністю викладу матеріалу. Дисертація містить взаємоузгоджені та логічно пов'язані між собою обґрутовані сутності понять із досліджуваної тематики.

Отримані автором наукові результати опираються на теоретичні підвалини економічної науки, зокрема, на концептуальні положення теорії цінності, неокласичну, інституціональну та ресурсну економічні теорії, методологію теорії систем та управління. Дисертант широко використовує загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, а саме: методи гносеологічного аналізу (історичний, аналітичний, логічний, узагальнення, декомпозиції), з метою виявлення проблем у розвитку економіки України в умовах глобалізації та євроінтеграції, зокрема тенденцій і напрямів розвитку АПК; інституціональний аналіз – для визначення змісту й особливостей формування бізнес-систем в АПК; моделювання та прогнозування, з метою розробки моделі відносин за інтересами та визначення міжорганізаційної взаємодії підприємств АПК та моделювання систем управління мережею; методи нечіткого моделювання і теорії ігор в цілях оцінювання ефективності участі суб'єкта підприємництва в бізнес-мережі; статистичний і графічний, для наочного відображення та підтвердження результатів дослідження; аналізу, синтезу, системного підходу та абстрагування,

для побудови моделей взаємодії та поведінки суб'єктів господарювання в бізнес-мережах; абстрактно-логічний, з метою проведення теоретичних узагальнень і висновків за результатами дослідження.

Ключове місце в дослідженні приділяється глибокому аналізу та поглибленню розуміння понять «бізнес-мережа», «бізнес-система», «бізнес-процес», подані автором в контексті ґрунтовного вивчення позицій вітчизняних та зарубіжних науковців. Загалом, теоретична наповненість дисертації відповідає критеріям логіки, коректності та професійності, що дало змогу автору розширити та уточнити понятійний апарат у визначеному напрямку досліджень. Особливої уваги заслуговує обґрунтування конкурентоспроможності економічних систем від розвитку міжгалузевих інтеграційних процесів.

Важливим з наукової точки зору є дослідження методологічних особливостей формування бізнес-мереж та їх відмінності від ринку та ієрархії, обґрунтування методологічного взаємозв'язку і взаємозалежності ефективності між бізнес-процесами та бізнес-системами. На основі перерахованого, сформовано методологічні підходи до управління розвитком бізнес-мереж в контексті парадигмальних змін структури АПК України.

Достовірність наукових результатів підтверджується інформаційною базою для проведення аналізу світових тенденцій та напрямків виробництва сільськогосподарської продукції, функціонування агропромислового комплексу України, створення нових організаційних форм бізнесу в АПК. Вони базуються на офіційних матеріалах Державної служби статистики України, статистично-аналітичних дослідження Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), інформаційних та звітних матеріалів окремих підприємств АПК тощо.

Науково-методичний інструментарій дисертаційної роботи, сформований на основі систем «м'якого» моделювання, показників-індикаторів ефективності учасників мережі, ключових положеннях теорії ігор, додає можливості обґрунтовувати теоретичні положення та набувати отриманим за їх допомогою науковим результатам практичної спрямованості для вирішення конкретних завдань при взаємодії підприємств АПК в реальному економічному середовищі.

Обґрунтованість результатів дисертації Іжевського П.Г. підтверджується доцільністю вибору та вмілим використанням сучасних методів наукового дослідження, принципів і підходів щодо побудови представлених в роботі економіко-математичних моделей з виконанням необхідних розрахунків, що в кінцевому випадку забезпечило високий рівень аргументації та достовірності проведених досліджень.

Достовірність отриманих результатів підтверджується географією їх апробації на численних міжнародних та всеукраїнських наукових та науково-практических конференціях упродовж 2014 - 2018 років.

Структура та логіка викладення матеріалу в дисертації Іжевського П.Г. цілком відповідає її меті. Перераховане вище вказує, що наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в зазначеному дослідженні, мають високий ступінь обґрунтованості та достовірності.

**3. Практична та теоретична цінність застосування результатів дослідження.** У роботі сформовано науково-практичний інструментарій щодо управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК.

Практичне значення дослідження Іжевського П.Г. підтверджується результатами його апробації відповідно офіційних документів при налагодженні та управлінні процесами мережової взаємодії на підприємствах АПК – ТМ «ZDOBLEW», ПП «БОНДАР ПЛЮС М», ПрАТ «Деражнянське хлібоприймальне підприємство», ТОВ «УКР-ВОЛНАТ», ТОВ «Нові аграрні технології». На державному та регіональному рівні результати використані та впроваджені для підтримки регіональної мережі підприємств АПК, стратегічного планування АПК в державних структурах та громадських організаціях відповідного профілю – Вінницькій торгово-промисловій палаті, Департаменті економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Хмельницької ОДА, Спілкою економістів України, Хмельницькою та Ярмолинецькою РДА Хмельницької області.

Водночас, окрім теоретико-методологічні положення, що сформульовані в дисертації використовуються в навчальному процесі Хмельницького

національного університету при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Менеджмент гетерогенних організацій», «Сучасні концепції управління розвитком соціально-економічних систем», «Управління біржовою діяльністю».

Всі перераховані вище апробації (на підприємствах, органах державної влади та громадських організаціях) підтверджуються відповідними довідками.

**4. Оцінка ідентичності змісту автореферату та дисертаційної роботи, повнота відображення результатів в опублікованих наукових працях.** Автореферат узагальнює зміст та у повній мірі розкриває основні результати, висновки і рекомендації дисертаційної роботи, не містить положень, які не зазначені в основному тексті дисертаційної роботи.

Ознайомлення зі змістом дисертації та опублікованими працями дисертанта підтверджує, що наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в роботі, повністю відображені у публікаціях автора. Найважливіші результати та основні положення дисертації опубліковано дисертантом у 48 наукових працях загальним обсягом 218,46 друк. арк. (60,25 друк. арк. належать особисто автору, з них: 1 – одноосібна монографія (17,2 друк. арк.), 5 монографій у співавторстві, 25 статей у наукових фахових виданнях, з них 24 – у наукових періодичних виданнях, які включені до міжнародних науковометрических баз; 2 – підручники; 15 тез доповідей і матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практических конференцій.

З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї, які є результатами особистої роботи дисертанта. Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають чинним вимогам та надають здобувачу право публічного захисту дисертації.

**5. Оцінка мови, стилю, оформлення дисертації та відповідності паспорту спеціальності.** Текст дослідження написано державною мовою, виклад матеріалу на високому стилістичному рівні. Наукова термінологія, що застосовується у роботі є загальновизнаною, а доступність сприйняття та

використання теоретичних і практичних досліджень, нових наукових положень, висновків і рекомендацій в повній мірі забезпечується стилем подання матеріалів.

Дисертаційна робота Іжевського П. Г. на тему «Управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК», подана на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, в повній мірі відповідає паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Обсяг, зміст і рівень наукової новизни дисертаційної роботи, ступінь достовірності та обґрунтованості теоретичного і практичного значення положень, висновків і рекомендацій, рівень апробації та практичного впровадження пропозицій, повнота висвітлення результатів у друкованих працях відповідають вимогам, що висуваються Міністерством освіти і науки України до дисертаційних робіт, які подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

**6. Найбільш суттєві наукові результати з виокремленням наукової новизни.** Аналіз теоретико-методологічних і прикладних результатів проведеного Іжевським П.Г. наукового дослідження щодо обґрунтування концептуальних зasad, формування теоретико-методологічних основ і розроблення науково-практичних рекомендацій для управління мережевою взаємодією в бізнес-системах і бізнес-процесах підприємств АПК дає достатньо підстав для висновку, що вони містять наукову новизну, серед якої необхідно відзначити:

– вперше сформовану концепцію розвитку АПК на засадах застосування теорії фірми, теорії цінності та принципів мережової взаємодії (с. 79-81, с.88-92, с. 219-220), що у загальному дає можливість формувати спільну конкурентну стратегію і напрямки зростання підприємств, що входять до бізнес-мережі на основі стратегічного вибору сценаріїв її розвитку з урахуванням інтересів учасників (с. 340-342);

– вперше обґрунтовано зміну структурного наповнення агропромислового комплексу в контексті розвитку біоекономіки опираючись на системно-еволюційний та ціннісно-орієнтований підходи (с.129-137), що дало можливість автору в межах роботи розробити науково-методичний інструментарій для

розробки стратегії міжгалузевої співпраці підприємств у напрямку максимізації доданої вартості в національній економіці;

– вперше розроблено концептуальну модель управління взаємодією підприємств в мережі АПК на умовах оптимальності та узгодженості інтересів (с. 226; с.231-235), що дає можливість її учасникам визначати найефективніші рівні взаємодії в умовах невизначеності та інформаційної обмеженості;

– вперше сформовано та запропоновано систему показників індикаторів (с. 249-252), за допомогою якої можна визначити роль, місце та ефективність кожного з учасників агропромислової бізнес-мережі, що дозволяє приймати управлінські рішення підприємствам-учасникам щодо участі в ній або зміни її конфігурації;

– уdosконалено науково-методичний інструментарій моделювання та оцінювання мережевої взаємодії підприємств на основі мультиатрибутивної моделі використання ресурсів (с.243-244), координаційні механізми бізнес-мереж на основі гіпотези близькості (с. 264-266), науково-практичні рекомендації щодо доцільності участі підприємства в бізнес-мережі з урахуванням параметра гнучкості підприємств (с. 322, с.327-329), систему існуючого збору статистичної інформації, що враховує співпрацю сільськогосподарських та промислових виробників в системі створення споживчої цінності та зростанні доданої вартості (с. 356-359);

– дістали подальшого розвитку – систематизація відмінностей між ринком, мережею та ієрархією (с.110-111), ключові положення конкуренції стосовно економічних систем в умовах глобалізації в напрямку формування мережевих структур (с. 76-79), частина термінологічного апарату теорії організації («бізнес-мережа», «бізнес-система», «бізнес-процес») з врахуванням ознак динамічності, балансу інтересів та поєднання ресурсів і компетентностей (с.117-121), структурування технологічних укладів в АПК в контексті його функціонування в біоекономіці (с. 129-133), дефініція «ресурсний потенціал суб'єкта господарювання» в напрямку переорієнтації сільського господарства в якості сировинного придатка на учасника ланцюжків створення цінності в національній економіці (с.169-170, с.178), нове бачення функцій сільськогосподарських

обслуговуючих кооперативів (с.198-199), науково-методичні підходи в розвитку інтеграційних утворень за типорозмірами підприємств в АПК (с.204-211), термінологічний апарат мережової економіки в підходах до трактування та змісту дефініції «мережевий капітал» (с.290-292).

Таким чином, керуючись критеріями кількості, подання, обґрунтування та якості наукової новизни, представленої в дисертаційній роботі Іжевського П.Г., можна стверджувати, що вона цілком відповідає вимогам до докторських дисертацій за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

**7. Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертаційної роботи.** Позитивно оцінюючи рівень дисертаційної роботи та її значення для розвитку економіки та управління національним господарством, вважаємо за необхідне звернути увагу на наявність певних недоліків та дискусійних положень, які потребують уточнення та додаткових коментарів під час захисту. Вони полягають в наступному:

- в підрозділі 1.3 наведено алгоритм обґрунтування доцільності способу (форми) інтеграції суб'єкта господарювання (С. 80). В ньому варто було б, більш детально розкрити процедуру аналітичної оцінки інших форм інтеграції суб'єктів господарювання;
- подаючи основні характеристики статичних та динамічних бізнес-мереж в таблиці 1.4 (С. 93), автор обходить увагою перехресні бізнес-мережі, хоча згадує їх далі у тексті роботи. Варто було б доповнити матеріали згаданої таблиці також характеристиками перехресних бізнес-мереж;
- при здійсненні аналізу структурної динаміки сільськогосподарської та продовольчої продукції в зовнішньоекономічній діяльності України в розрізі експортно-імпортних груп (с.151-154), на нашу думку, доцільно було б приділити більшу увагу дослідженню причин зростання імпорту;
- цілком підтримуючи дисертанта в необхідності створення та підтримки кооперативного руху в Україні, вважаю, що варто було б вказати на специфіку управління кооперативами (с.196-198), що дало б можливість підвищити ступінь

обґрунтованості їх створення як прототипів бізнес-мереж в Україні для дрібних сільгоспвиробників;

– інформаційність таблиці 3.6 (С.209), яка доносить основні акценти у роботі з ринком в межах різних інтеграційних утворень, підвищилася б, якби автор виокремив безпосередньо інтеграційні утворення на основі бізнес-мереж у окрему групу;

– робота значно виграла би, якби автор при розгляді створення бізнес-мереж в АПК України окремо виділив сегмент органічного землеробства та формування ринку органічних продуктів;

– схвально оцінюючи запропоновану автором систему показників індикаторів ефективності учасників бізнес-мережі (249-252), вважаю, що ефективність їх впровадження в практичну діяльність значно зросла б, якби дисертант більш широко подав алгоритм їх комплексного використання;

– робота набула б вищого рівня практичного спрямування, якби у ній були чітко окреслені інституції, які повинні здійснювати підтримку створення статичних та динамічних бізнес-мереж в АПК України.

Разом з тим, висловлені зауваження та дискусійні моменти не мають принципового характеру, а лише є додатковим підтвердженням багатоаспектності досліджуваної проблеми та не впливають на загальну позитивну оцінку якості дисертаційної роботи.

### **Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність чинним**

#### **вимогам**

Дисертаційна робота Іжевського Павла Григоровича «Управління мережевою взаємодією в бізнес-системах та бізнес-процесах підприємств АПК», за своїм змістом, основними науковими положеннями, висновками та рекомендаціями є самостійним, завершеним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему, характеризується практичною цінністю та науковою новизною. Зміст дисертації відповідає визначеній меті та поставленим завданням, які в цілому вирішенні у процесі дослідження. Структура й обсяг роботи відповідають встановленим вимогам щодо написання докторських дисертацій.

Автореферат розкриває основні положеннями дисертації та формує цілісну картину виконаного дослідження. Публікації здобувача в повній мірі відображають найбільш суттєві результати дисертації та відповідають діючим вимогам МОН України. В дослідженні не виявлено положень, що захищалися автором в кандидатській дисертаційній роботі.

На основі експертизи дисертації Іжевського Павла Григоровича, оцінки теоретичного та практичного рівня дослідження, можна зробити висновок, що зміст, оформлення, важливість та глибина вирішення наукових завдань роботи відповідають вимогам МОН України та пп. 9, 10, 12, 13 та 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою КМУ №567 від 24 липня 2013 р., а її автор заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

**Офіційний опонент:**

Завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пуллюя, доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України,

  
Б.М.Андрушків

«Підпис професора Андрушка Б. М. затверджую»:

Вчений секретар Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пуллюя



Г. М. Крамар

