

## ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

**Ващенко Тетяни Володимирівни**

**«Організаційно-економічні засади формування стратегії**

**імпортозаміщення промислового підприємства»,**

подану до захисту на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

### 1. Актуальність теми дослідження

Вітчизняні промислові підприємства як і вся господарська система України опинилися в складних кризових умовах, негативні наслідки яких безжально знищують економічно слабкі бізнес-структури. Політична та економічна криза, застарілі виробничі потужності, корупційні схеми, недосконала законодавча база, податковий тиск, відсутність ефективної сучасної системи управління та прийняття рішень, вплив суб'єктивного фактору, застарілі принципи управління, відсутність рішучих дій щодо пошуку нових ринкових можливостей – це ті чинники, які сьогодні заважають розвиватися суб'єктам господарювання і руйнують економіку України.

Політика імпортозаміщення може стати саме тим ключовим фактором успіху в таких надскладних умовах, коли дуже важко уявити та сформуванати стратегічне бачення майбутнього, оцінити перспективи і визначити своє місце на ринку. Особливо актуальною є стратегія імпортозаміщення для промислових підприємств на шляху до Європейської інтеграції, що підтверджує досвід економічно розвинених країн.

Ряд нормативних актів та документів слугують тим підґрунтям, на якому виразно окреслюється актуальність роботи та її відповідність пріоритетним завданням розвитку українського суспільства. Основоположною є Угода про асоціацію між Україною та Європейським союзом (27.06.2014 р.), також слід



зазначити Закон України «Про основи національної безпеки України» (№ 964-IV від 19.06.2003), Постанова КМУ «Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва» (№ 1130 від 12.09.2011 р.), Постанова КМУ «Про затвердження програми розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні» (N 389 від 2.02. 2011 р.).

Проблеми та перспективи імпортозаміщення та експортоорієнтації привертають увагу вчених провідних наукових шкіл. Актуальність вирішення цих питань підтверджується також незадовільним станом наукового та методичного забезпечення обраної тематики дисертаційної роботи.

І ще одним аргументом на користь актуальності роботи є те, що вона органічно вплітається в тематику наукових пошуків, які ведуться в Сумському державному університеті, зокрема це теми «Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних систем» (№ ДР 0109U008930), «Дослідження маркетингового середовища та інфраструктури промислових підприємств» (№ ДР 0112U008149), «Механізми формування ринково-орієнтованих стратегій інноваційного прориву» (№ ДР 0112U008148).

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, не викликає сумнівів, адже вони ґрунтуються на положеннях сучасної економічної теорії, економіки підприємства, маркетингу, міжнародної економіки, стратегічного управління, законодавчих і нормативних документів, мають добре статистичне та практичне підґрунтя. Дисертант дослідив напрацьовані вітчизняними і зарубіжними вченими теоретичні і методологічні підходи до вирішення поставлених перед ним задач, глибоко проаналізував напрацьовані різними науковими школами методи і підходи і запропонував власні ефективні рішення.

Здобувач уміло послуговується сучасними економіко-математичними

методами та інформаційними технологіями для опрацювання даних і представлення отриманих результатів, вдало використовує їх для отримання обґрунтованих висновків.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій дослідження підтверджується їхньою публікацією у фахових виданнях та апробацією на всеукраїнських науково-практичних і наукових конференціях.

Усе це забезпечує обґрунтованість отриманих результатів та їхню наукову значущість.

### **3. Наукова новизна і достовірність висновків і рекомендацій**

Визначаючи за мету дослідження розроблення та наукове обґрунтування організаційно-економічних засад формування стратегії імпортозаміщення на машинобудівному підприємстві, дисертант запропонував власні методичні підходи до вибору вектору стратегічного розвитку промислового підприємства на засадах імпортозаміщення, удосконалив науково-методичний підхід до аналізу доцільності застосування стратегії імпортозаміщення та вибору об'єкту її впровадження, який базується на поєднанні оцінки мікро- та макросередовища промислового підприємства та використанні методу аналізу ієрархій.

Положення, які дисертант виносить на захист:

– **вперше** автором обґрунтовано теоретичні основи стратегії імпортозаміщення промислового підприємства й інтегровано її в систему саме маркетингових стратегій як таких, що найбільш широко розкривають перспективи використання ринкових можливостей для господарюючих суб'єктів в кризових умовах (стор. 21-22, стор. 24-26). Запропоновано науково-методичний підхід до вибору напрямів реалізації стратегії імпортозаміщення промислового підприємства, які виділив автор (стор. 22, 72), на основі матриці, яка формується за двома факторами: «частка групи в товарному портфелі підприємства» та «ступінь пріоритету напряму реалізації стратегії імпортозаміщення» (стор. 115-120). Матричні підходи достатньо

розповсюджені в економічних науках (стор. 82) і автор вдало використав цей прийом для реалізації поставленої мети дисертаційної роботи.

**дисертант удосконалив:**

– визначення поняття «стратегія імпортозаміщення» (стор. 16-19), яке розглядає на рівні суб'єктів господарювання, на відміну від більш розповсюдженого сприйняття цієї категорії як політики держави, що власне, становить актуальність та цінність наукових здобутків. Автор визначає такі цілі імпортозаміщення: зменшення питомої ваги імпортованих матеріалів, сировини та комплектуючих у складі готової продукції підприємства для підвищення ступеня адаптації до змін ринкових умов, зниження ступеня ризику, забезпечення більш повного завантаження власних потужностей та підвищення ефективності виробництва, а також наділяє цей термін характеристиками системи;

– науково-методичний підхід до визначення доцільності застосування стратегії імпортозаміщення та вибору об'єкту її впровадження. Цей підхід базується на поєднанні методів оцінки мікро- та макросередовища промислового підприємства (стор. 73-83) та використанні методу аналізу ієрархій для оцінки ступеня пріоритетності напрямів реалізації стратегії імпортозаміщення, що дає можливість обирати найкраще з рішень, враховуючи множину критеріїв, що здійснюють різноспрямований вплив на них (стор. 108-113);

– науково-методичний підхід до формування стратегії імпортозаміщення на промисловому підприємстві на основі поетапного ітераційного вибору перспективних напрямів його розвитку. За задумом автора, ефективність прийнятих рішень можливо збільшити за допомогою урахування та оцінки наявного техніко-економічного стану, факторів ринкового середовища, міри ринкового ризику та додаткової дохідності інвестиційного проекту (стор. 103-114);



**подальшого розвитку** в роботі дістали:

– класифікація маркетингових стратегій розвитку, де автор виділяє нову класифікаційну ознаку «за напрямом трансформації структури комплектуючих готової продукції» і визначає дві альтернативні стратегії: стратегію імпортозаміщення промислового підприємства та стратегію орієнтації на імпортні комплектуючі у складі готової продукції. Автором представлені також напрями реалізації стратегії імпортозаміщення такі як виробництво комплектуючих для задоволення власних потреб, виробництво комплектуючих на продаж, закупівля комплектуючих на внутрішньому ринку, збереження існуючої структури комплектуючих готової продукції та їх комбінація, які покладені в основу запропонованих науково-методичних підходів (стор. 22, стор. 72).

– елементи організаційно-економічного механізму управління стратегією імпортозаміщення промислового підприємства в частині уточнення етапів та інструментів її формування та реалізації (стор. 126-140). Автор вдало інтегрував стратегію імпортозаміщення в систему стратегічного управління підприємством, що надає можливість раціоналізувати систему організаційно-управлінських заходів та прийняття рішень щодо вибору стратегічного вектору розвитку (стор. 27-28, стор. 126).

Наукова новизна винесених на захист положень полягає в розвитку організаційно-економічних засад формування стратегії імпортозаміщення промислових підприємств. Логічна модель роботи побудована таким чином, що проаналізувавши передумови використання стратегії імпортозаміщення як перспективного напрямку розвитку у конкурентному середовищі промислових підприємств (I розділ), автор розробляє організаційно-методичні засади формування стратегії імпортозаміщення, підходи до обґрунтування вибору об'єкту та напрямку реалізації цієї стратегії (II розділ), і таким чином розвиває організаційно-економічний і практично-прикладний інструментарій впровадження наукових методів в управління діяльністю

машинобудівних підприємств (III розділ). Така модель дослідження забезпечує ефективність запропонованих рішень.

#### **4. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях**

За результатами досліджень дисертант опублікувала 20 наукових праць, з яких 16 належать особисто автору. Основні положення, висновки і результати дослідження вичерпно викладені в 6 наукових статтях у наукових фахових виданнях України (з них 3 публікації включено до міжнародних наукометричних баз), 1 стаття у інших наукових виданнях України (публікація включена до міжнародних наукометричних баз). Достатньо широкою є і географія публікацій.

Про результати дослідження дисертант доповідала на міжнародних і всеукраїнських конференціях, які відбувалися у 2012-2014 роках у Донецьку, Одесі, Сумах та Львові.

Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 6,02 друк. арк., з них особисто дисертанту належить 5,29 друк. арк.

Автореферат оформлений згідно вимог МОН України, у стислій формі передає всі основні положення дисертації та не містить інформації, яка не наведена в роботі.

Обсяг, зміст і кількість друкованих праць відповідають вимогам МОН України щодо публікації основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук.

#### **5. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження**

Практичне значення одержаних результатів визначається не лише розвитком теоретичних положень, але й практичними рекомендаціями, які було впроваджено в господарську діяльність таких підприємств: діяльність АТ «Сумський завод «Насосенергомаш», м. Суми (акт № 43/2-1474 від 28 січня 2015 р.) та ПАТ «Сумське НВО ім. М.В. Фрунзе», м. Суми (акт № 111.6-15 від 05 лютого 2015 р.).

Матеріали дисертаційного дослідження впроваджені у навчальний процес Сумського державного університету (акт №1 від 02 лютого 2015 р.). Теоретичні та практичні положення дисертації використовуються у навчальних курсах дисциплін «Стратегічний маркетинг», «Товарна інноваційна політика», «Промисловий маркетинг».

#### **6. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження**

Високо оцінюючи опоновану дисертаційну роботу, необхідно звернути увагу і на окремі дискусійні положення та недоліки:

1. Автор пропонує власне визначення стратегії імпортозаміщення промислового підприємства і визначає цей термін як «системний підхід, який спрямований ...» (стор. 18-19), але не уточнює складових системи, а тільки визначає спрямування і наводить очевидні переваги цієї стратегії. Цікаво, які саме елементи об'єднуються під принципом системності?

2. Автором запропоновано інтегрувати стратегію імпортозаміщення промислового підприємства в систему маркетингових стратегій та процес стратегічного управління (стор. 21-26), але автор узяв за основу базові класичні стратегії, а дана стратегія є досить специфічною, оскільки стосується по-перше тільки сектору B2B, а по-друге, вже має спільні риси з деякими традиційними стратегіями. На наш погляд, спочатку слід було б визначити рівень цієї стратегії (корпоративний, бізнес чи функціональний), а також показати взаємозв'язок зі стратегіями за елементами комплексу маркетингу та зі стратегіями диверсифікації та інтеграції, які мають багато спільного з деякими напрямками реалізації стратегії імпортозаміщення, що дозволило б глибше розкрити сутність та місце стратегії імпортозаміщення промислового підприємства в процесі удосконалення процесу стратегічного управління підприємством (стор. 27-28).

3. Виділені автором показники, що визначають успіх стратегічного розвитку підприємства на засадах імпортозаміщення (рис. 2.1, стор. 71) у групі «соціальні», на наш погляд, за змістом повністю підходять до групи показників «якості продукції». Необхідно пояснити принцип та мету, якими

керувався автор при розмежуванні, до того ж існує ще ціла низка подібних показників.

4. Чому на етапі аналізу доцільності застосування стратегії імпортозаміщення на підприємстві при формуванні власне стратегії імпортозаміщення автор пропонує проводити SWOT галузі, у той час як PEST і SPACE аналізи для конкретного підприємства? (стор. 73, 76-81).

5. Не зовсім зрозуміла логіка автора, коли він пропонує проводити аналіз товарної політики вітчизняних підприємств машинобудівного сектору (п. 2.2, стор. 83-102), у той час коли в процесі формування стратегії імпортозаміщення на промисловому підприємстві відсутня необхідність таких розрахунків. Ряд питань виникає стосовно блок-схеми алгоритму формування стратегії імпортозаміщення промислового підприємства (рис. 2.17, стор. 104):

– чому на першому етапі оцінку перспектив розвитку галузі слід проводити на основі SWOT-аналізу зовнішнього ринку, а не галузі чи підприємства?

– на другому етапі автор пропонує визначати, чи існує негативний зовнішній вплив на діяльність підприємства, але на наш погляд, в сучасних умовах такий вплив існує на будь-яке підприємство. Можливо, слід оцінювати ступінь впливу, або порівнювати негативний вплив з ринковими можливостями?

– чи не передбачає четвертий етап аналізу фінансового стану підприємства на основі оцінки техніко-економічних показників діяльності певних критеріїв? Що робити у випадку, коли фінансове становище на межі банкрутства?

6. Автором представлені розрахунки SWOT-аналізу машинобудівної галузі (стор. 59-61), PEST – аналізу (стор. 142-144) та SPACE – аналізу (стор. 145-147) для АТ «Сумський завод «Насосенергомаш», але ці оцінки носять суб'єктивний характер. Наскільки об'єктивними є наведені автором результати?



Однак, вказані недоліки і зауваження не носять принципового характеру та не заперечують високої оцінки даної дисертації.

#### **7. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам МОН України**

Дисертація Ващенко Тетяни Володимирівни на тему «Організаційно-економічні засади формування стратегії імпортозаміщення промислового підприємства» є закінченою у межах поставлених завдань науковою працею, у якій на підставі виконаних автором досліджень розроблені і науково обґрунтовані організаційно-економічні засади управління стратегією імпортозаміщення промислового підприємства.

Дисертація написана державною мовою. Вона складається із вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаної літератури із 185 джерел. Дисертація має загальний обсяг 233 стор.

За актуальністю, науковою новизною, практичною значимістю, обсягом і змістом публікацій і публічних обговорень дисертація відповідає вимогам ВАК України до дисертаційних робіт.

Автореферат містить основні положення дисертації щодо змісту, обсягу і оформлення та відповідає вимогам МОН України.

Дисертація повною мірою відповідає вимогам п. 9, 11, 12, 14 “Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника”, а її автор, Ващенко Тетяна Володимирівна, заслуговує присудження вченого ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

Доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кандидат економічних наук



Д. Ю. Крамської

« 14 » вересня

Підпис: доц. Крамської Д. Ю.  
ЗАСВІДОУЮ  
ОБ'ЄДНАНИЙ СЕКРЕТАР

ЗЛАЦЕВ Ю.І.