

67-72-102/2  
26.09.16

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента кандидата економічних наук**

**Мазуренок Оксани Романівни**

**на дисертаційну роботу Дрималовської Христини Василівни**

**«Розвиток диверсифікації на підприємствах»,**

**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за**

**спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами**

**(за видами економічної діяльності)**

*1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.*

Сучасна глобалізована ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства. Вони обумовлюються наявністю жорсткої конкуренції та необхідністю гнучко реагувати на неоднозначні зміни ситуації на ринках і в галузях діяльності підприємств. При цьому, успіх підприємства залежатиме від здатності адаптуватися до змін у середовищі: передбачати і змінювати структуру бізнесу, розробляти і впроваджувати у виробництво нові види продукції. Практичне вирішення проблем, що забезпечить необхідне існування вітчизняних підприємств не тільки сьогодні, а й у перспективі, залежить від ефективного проведення диверсифікації. Адже диверсифікація дає можливість підприємству вирішувати в комплексі низку проблем, пов'язаних з цілеспрямованою переорієнтацією на випуск нової продукції, розширенням чи скороченням номенклатури та асортименту традиційної продукції, впровадженням та використанням ефективніших технологій, удосконаленням організаційної структури управління тощо.

Актуальність диверсифікації діяльності вітчизняних підприємств зумовлена вичерпанням внутрішніх резервів зниження витрат виробництва, підвищенням собівартості продукції і відповідно до цього падінням попиту на вітчизняну продукцію. Розвиток диверсифікації створить передумови

більш повного використання не зайнятих у традиційному виробництві ресурсів.

Однак, як свідчить практика, невирішеними залишаються питання наукового обґрунтування і створення оригінальної, адаптованої до вітчизняних умов господарювання системи управління диверсифікацією з урахуванням стану і тенденцій розвитку ринкового середовища, а також стратегічного потенціалу підприємства. Їх вирішення надасть можливість трансформувати стихійний, інтуїтивний пошук ефективних шляхів у науково обґрунтований. Актуальність зазначених питань, їх недостатня розробка, теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, головну мету і завдання.

Таким чином, дисертаційне дослідження Дрималовської Христини Василівни, яке присвячене вирішенню важливого наукового питання – розвитку диверсифікації на підприємствах є беззаперечно важливим та актуальним.

Актуальність теми дисертаційної роботи підтверджується також її відповідністю науковому напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Побудова систем процесно-структурованого менеджменту в умовах розвитку міжнародної економічної діяльності» (номер державної реєстрації 0114U001692).

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

Обґрунтованість результатів роботи підтверджується адекватним використанням сучасних загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: узагальнення – для уточнення трактування економічної категорії «диверсифікація», виокремлення видів диверсифікації, визначення основних характерних особливостей диверсифікації (підрозділ 1.1-1.3); групування – для систематизації чинників впливу на розвиток диверсифікації

на підприємствах (підрозділ 1.3.); інтегральний метод – для визначення загального рівня розвитку диверсифікації на підприємствах на основі інтегрування виокремлених груп показників (підрозділ 2.2); методи статистичного, порівняльного, динамічного, аналітичного аналізування – для дослідження стану диверсифікації на підприємствах (підрозділ 2.3); оптимізаційні методи і моделі – для розроблення положення щодо впровадження ефективних стратегій диверсифікації, побудованих на основі синтезу проектного, портфельного та ресурсного підходів за допомогою економіко-математичних інструментів (підрозділ 3.2, 3.3); графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження.

Відповідно до мети, поставлених завдань, визначених об'єкта та предмета дослідження структура дисертації побудована послідовно і логічно. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі дисертаційної роботи «Теоретичні і практичні аспекти диверсифікації на підприємствах» автором розглянуто сутність та значення диверсифікації на підприємствах (с. 9-26); наведено узагальнену класифікацію видів диверсифікації за загальновідомими ознаками та доповнено двома ознаками: за величиною суб'єктів господарювання, за формами підприємництва (с. 48-49). Автором всебічно проаналізовано етапи еволюції диверсифікації (с. 49-52) та виокремлено ще два етапи: соціально-орієнтоване суспільство XXI ст.; етап глобалізація сучасного світу XXI ст. (с. 51); ідентифіковано характерні особливості диверсифікації (с. 53-55); описано чинники впливу на диверсифікацію (с. 55-62).

Здобувачем описано існуючі методичні положення з аналізування диверсифікаційних заходів на підприємствах (с. 65-82), що дозволило сформулювати послідовність етапів аналізування рівня диверсифікації на підприємствах (с. 81) та представити послідовність етапів визначення інтегрального показника рівня диверсифікації на машинобудівних підприємствах (с. 93).

Наукову і практичну цінність має сформована автором концептуальна модель диверсифікації виробництва на підприємствах (с. 135) та графо-аналітична модель, яка описує процес диверсифікації виробництва на підприємствах (с. 139). Заслуговує на увагу запропонована дисертантом оптимізаційна багатокритеріальна статична та динамічна економіко-математична модель формування стратегії диверсифікації виробництва (с. 156-159).

Висунуті дисертантом пропозиції слід вважати раціональними, такими, що сприятимуть диверсифікації діяльності підприємств і створять підґрунтя для їх економічного зростання та формування стійких конкурентних переваг.

### *3. Наукова новизна результатів дослідження.*

До найважливіших результатів дисертаційної роботи можуть бути віднесені:

- вперше запропоновано положення щодо впровадження стратегій диверсифікації, поєднуючи такі підходи: проектний, портфельний та ресурсний. Реалізація цих підходів здійснюється за допомогою економіко-математичних моделей, що дозволяє забезпечити інноваційний розвиток підприємств в умовах недостатнього обсягу ресурсів (працівники, матеріали, основні засоби, енергетичні тощо) (с. 156-159, 168-179);

- удосконалено метод установаження інтегрального рівня диверсифікації на підприємствах, що відрізняється поєднанням виробничої, фінансово-економічної, технологічної, ресурсної, ринкової груп показників (с. 86-94);

*набули подальшого розвитку:*

- ідентифікування поняття «диверсифікація на підприємствах» як комплексний, структурно-логічний процес, що передбачає розвиток різних видів діяльності, створення нових і удосконалення існуючих товарів, робіт, послуг для того, щоб мати можливість проникати на нові ринки збуту (с. 26);

- графо-аналітична модель процесу диверсифікації виробництва, яка відрізняється тим, що допомагає керівництву підприємств прийняти рішення щодо розвитку діючих чи впровадження нових видів виробництва, оцінюючи потенціал, ризики (с. 138-140);
- загальна послідовність процесу диверсифікованого інноваційного розвитку підприємств, що передбачає здійснення певних етапів для того, щоб забезпечити інноваційний розвиток підприємств (с. 132-134).

*4. Достовірність досліджень, повнота відображення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих автором дисертаційних працях.*

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, є достовірними, що підтверджується використанням значного обсягу матеріалів офіційної статистики України, глибоким аналізом фундаментальних наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених у сфері диверсифікації, використанням фактичного матеріалу досліджуваних підприємств та впровадженням пропозицій дисертанта стосовно тематики роботи на підприємствах, що підтверджено відповідними довідками.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 16 наукових працях, з яких 6 статей у наукових фахових виданнях України, з них 4 статті у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних, 9 тез доповідей наукових конференцій та 1 стаття, яка додатково відображає результати дисертації.

Кількість та обсяг друкованих робіт відповідають вимогам до публікації основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук.

*5. Практичне значення отриманих результатів.*

Практичне значення дисертаційної роботи полягає у наданні менеджерам інституційного, управлінського та технічного рівнів рекомендацій щодо визначення рівня диверсифікації на підприємствах,

впровадження стратегій диверсифікації на основі поєднання проектного, портфельного та ресурсного підходів за допомогою економіко-математичних інструментів, прийняття рішення щодо вибору напрямів диверсифікації.

Окремі положення дисертації використовуються на машинобудівних підприємствах, а саме: ТзОВ «Компанія ВЕЕМ-Металавтопром» (довідка № 227 від 13.11.2015р.), ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» (довідка № 112 від 30.11.2015р.).

Основні результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» при викладанні дисциплін «Економіка та управління знаннями і якістю інновацій», «Менеджмент та маркетинг» (довідка про впровадження № 67-01-426 від 01.03.2016р.).

*б. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.*

1. У першому розділі (п. 1.2) на с. 48 дисертаційної роботи представлено власну класифікацію видів диверсифікації діяльності підприємства, зокрема, за формами підприємництва. Доцільно було б доповнити її більш ширшими видовими проявами та вказати, за якими принципами й цілями було класифіковано дані форми підприємництва, що б підвищило її практичну цінність для даного наукового дослідження.

2. У першому розділі (п. 1.3) на с. 58 дисертантом наведено узагальнені чинники впливу на диверсифікацію діяльності підприємств. Доречно було б показати взаємозв'язок відповідних чинників та розширити їх власними елементами, які є ключовими для диверсифікації, із врахуванням їх відповідності на макро і мікрорівнях.

3. У другому розділі (п. 2.3) представлено результати комплексного аналізу галузі машинобудування України. Водночас автор могла б надати більш систематизоване порівняння особливостей машинобудівного виробництва України з іншими державами, вказати на риси, які відрізняють

можливості його розвитку від країн-лідерів економічного зростання, оскільки про них лише частково згадується у даному розділі.

4. У третьому розділі (п. 3.1) с. 133 сформована загальна послідовність процесу диверсифікованого інноваційного розвитку підприємств, доцільно було б вказати чи дана послідовність кроків повинна використовуватись лише за такою схемою, чи відповідні елементи можна міняти місцями.

5. У третьому розділі автор у своєму дослідженні значну увагу приділяє моделям диверсифікації виробництва (с. 147-179), проте не дає точних практичних рекомендацій щодо порядку застосування відповідних складових на конкретному підприємстві залежно від поставлених умов, а також не вказано на базі яких саме підприємств проводився аналіз даних моделей.

#### *7. Відповідність роботи вимогам МОН України.*

Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, виконана на достатньо високому науково-теоретичному рівні, оформлена у повній відповідності з нормами і правилами Міністерства освіти і науки України щодо написання та оформлення дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата наук. Автореферат за структурою і технічним оформленням відповідає визначеним Міністерством освіти і науки України стандартам, його зміст повністю відповідає змісту дисертаційної роботи.

#### *8. Загальний висновок.*

Дисертація Дрималовської Христини Василівни на тему «Розвиток диверсифікації на підприємствах» є самостійною та завершеною науково-дослідною роботою, а отримані наукові результати характеризуються новизною та мають практичну цінність.

Тема, зміст, об'єкт та предмет виконаного дослідження відповідають спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Дисертація є завершеним науковим дослідженням, за своїм змістом і якістю відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, що викладені в пп. 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567, які висуваються до дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Це дає можливість зробити висновок про те, що Дрималовська Христина Василівна, заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

Асистент кафедри  
бухгалтерського обліку та аудиту  
Тернопільського національного  
технічного університету  
імені Івана Пулюя,  
кандидат економічних наук



Мазуренок О. Р.

Підпис Мазуренок О. Р. засвідчую:  
Вчений секретар Тернопільського національного  
технічного університету  
імені Івана Пулюя  
кандидат технічних наук, доцент



Крамар Г. М.