

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента доктора економічних наук, професора**

**Череп Алли Василівни**

**на дисертаційну роботу Юринець Оксани Василівни**

**«Ургентні інструменти антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції»,**

**представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами**

**(за видами економічної діяльності)**

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ**

В умовах турбулентного, динамічного та одночасно неоднорідного бізнес-середовища процеси управління підприємствами зумовлюють необхідність особливої концентрації на чинниках і явищах, що спричиняють різні види криз. Із урахуванням цього суб'єкти господарювання нерідко повинні ургентно пристосовувати свої внутрішні процеси до інтенсивних змін, а також перебудовувати й удосконалювати їх, використовуючи увесь доступний інструментарій антикризового управління. Зважаючи на вищевикладене та недостатній рівень розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції, актуальність тематики дисертаційної роботи Юринець О.В. є науково та практично обґрунтованою.

Тема дисертації повною мірою відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» та виконана в межах науково-дослідних робіт «Розвиток міжнародних економічних відносин в умовах глобалізації та євроінтеграції» (номер державної реєстрації 0117U001462) і «Розвиток процесно-структурованого менеджменту в умовах транскордонного співробітництва підприємств» (номер державної реєстрації 0117U001463). Так, автором у межах першої науково-дослідної роботи удосконалено полірівневу модель формування та використання митних ургентних інструментів в процесі експортно-імпоротної діяльності компаній. Своєю чергою, у межах другої науково-дослідної роботи дисертантом розроблено концепцію формування і використання ургентних інструментів антикризового управління в умовах євроатлантичної інтеграції.

## **СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ ТА ДОСТОВІРНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Ознайомлення із змістовим наповненням дисертації, автореферату та публікацій автора дає змогу зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності. Це аргументовано підтверджується глибоким і критичним аналізуванням фундаментальних наукових праць з проблем антикризового управління підприємствами, а також використання у цій сфері різноманітного інструментарію в умовах євроатлантичної інтеграції. Позитивним є й застосування в роботі широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватний підбір та аналізування значного масиву офіційного статистичного матеріалу щодо тенденцій функціонування вітчизняних підприємств, успішна апробація теоретико-прикладних розробок на науково-практичних конференціях, а також результативне впровадження авторських розробок у діяльність органів державної влади та вітчизняних суб'єктів господарювання.

Одержані результати дисертаційної роботи вирізняються з-поміж існуючих розробленням концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції.

### **СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Дисертаційна робота Юринець О.В. за структурою складається зі вступу, 5 розділів, в т.ч. 15 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 506 найменувань та 3 додатків. Загальний обсяг дисертації складає 508 сторінок, з них 367 сторінок формує основний текст роботи. За змістом, структурою та оформленням дисертація повністю відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України.

У першому розділі дисертаційної роботи «Теоретичні та прикладні основи використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами» (с. 69-140) автором на підставі вивчення та аналізування чималої кількості літературних джерел розкрито сутність і значення ургентних інструментів антикризового управління підприємствами (с. 69-91), розвинуто їхню класифікацію, висвітлено особливості їхнього використання (с. 91-113), а також охарактеризовано концептуальні засади застосування цих інструментів в умовах євроатлантичної інтеграції (с.114-136).

В межах другого розділу «Аналізування та оцінювання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами» (с. 141-188) автором розвинуто положення з аналізування й оцінювання ургентних інструментів антикризового управління (с. 141-158), ідентифіковано стан їхнього використання (с. 158-170), а також узагальнено вітчизняний та іноземний досвід у цій сфері (с. 171-184).

У третьому розділі «Інвестиційні ургентні інструменти антикризового управління в умовах євроатлантичної інтеграції» (с. 189-257) дисертантом досліджено закономірності розвитку інвестиційної привабливості підприємств в умовах антикризового управління (с. 189-217), розглянуто інвестиційні ургентні важелі впливу на виробничо-господарську діяльність суб'єктів господарювання (с. 217-239), а також виконано моделювання застосування цих інструментів (с. 239-253).

У четвертому розділі дисертаційної роботи «Інноваційні ургентні інструменти антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції» (с. 258-322) автор розглянула напрямки використання таких інструментів (с. 258-279), розробила модель управлінського супроводу їхнього застосування (с. 279-294), а також охарактеризувала організаційні зміни в діяльності суб'єктів господарювання в умовах антикризового управління (с. 294-319).

П'ятий розділ дисертаційної роботи «Митні ургентні інструменти антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції» (с. 323-398) містить положення щодо удосконалення моделі формування та використання митних ургентних інструментів в процесі експортно-імпортової діяльності підприємств (с. 323-353), розвитку типології показників оцінювання митних ургентних інструментів антикризового управління (с. 353-378), а також удосконалення методу вибору територіального митного органу для митного оформлення експортної та імпортової продукції в умовах антикризового управління (с. 378-394),

Запропоновані висновки і рекомендації логічно випливають із положень дисертаційної роботи. В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічно послідовне та обґрунтоване вирішення наукової проблеми розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

## НАУКОВА НОВИЗНА РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ознайомлення зі змістом дисертації та автореферату дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, а саме:

1. Розвинута класифікація ургентних інструментів антикризового управління підприємствами за такими класифікаційними ознаками, як джерело походження, місце в системі управління, витратність, суб'єктний склад виконавців, охоплення, умови формування і застосування, орієнтація, масштаб змін, які передбачаються щодо об'єкта, види діяльності, на які спрямовані інструменти, ключові завдання, що розв'язуються, зміст, рівень новизни для бізнес-середовища, спосіб фінансування, рівень індивідуалізації для організації, джерело необхідності формування та рівень формалізування. Шість останніх класифікаційних ознак є такими, які запропоновано автором (с. 91-111) (результат підтверджено публікаціями №1 та 12 автореферату).

2. Вперше розроблена концепція формування і використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції, у якій зазначені інструменти розглядаються як такі, що мають характер негайних (термінових) дій, мета яких - усунення або зменшення негативного впливу кризових явищ на економічний стан організації та забезпечення її подальшого ефективного функціонування (с. 114-136) (результат підтверджено публікаціями №1, 9, 11, 13, 32, 45, 48 та 80 автореферату).

3. Розвинуті положення з порівняльного аналізування ургентних інструментів антикризового управління, які ґрунтуються на використанні низки індикаторів, що поєднано в чотири групи у розрізі напрямків часу впровадження, ризиковості, рівня конкурентоспроможності та рентабельності підприємства (с. 141-150) (результат підтверджено публікаціями №1, 4, 19, 21, 23, 35 та 65 автореферату).

4. Удосконалений метод ідентифікування ургентних інструментів антикризового управління, в основі якого - використання інструментарію імітаційного моделювання та врахування комплексу індикаторів оцінювання (с. 150-158) (результат підтверджено публікаціями №1, 29, 38, 55 та 61 автореферату).

5. Удосконалений механізм управління розвитком інвестиційної привабливості підприємств, що передбачає ідентифікування доцільності впровадження інвестиційних антикризових заходів, враховуючи результати оцінювання поточної та перспективної такої привабливості (с. 189-217) (результат підтверджено публікаціями №1, 8 та 42 автореферату).

6. Розвинута типологія видів інвестиційних ургентних інструментів антикризового управління на підприємстві за низкою істотних і незалежних ознак, у якій автором введено нові ознаки типології, а саме: середовище, у якому формуються та функціонують відповідні інструменти; відношення до теперішніх власників підприємства; результативність реалізації; тривалість дії ефекту від реалізації інструментів; рівень невідкладності їхнього здійснення; напрямки інвестування; цілі застосування; види фінансово-економічних криз, на усунення (зменшення) негативного впливу яких спрямовані відповідні інструменти (с. 217-224) (результат підтверджено публікаціями № 1, 14, 43, 57, 66 та 70 автореферату).

7. Розроблена модель застосування інвестиційних ургентних інструментів антикризового управління підприємствами, що створює передумови для оптимізування співвідношення між схильністю суб'єктів господарювання до банкрутства та очікуваними фінансовими результатами використання вказаних інструментів (с. 239-253) (результат підтверджено публікаціями № 1, 16, 46, 50, 53, 60, 63 та 78 автореферату).

8. Розроблена модель управлінського супроводу використання інноваційних ургентних інструментів антикризового управління підприємствами, що враховує ключові компоненти такого супроводу з акцентом на управлінській складовій (с. 279-294) (результат підтверджено публікаціями № 1, 2, 47, 51 та 77 автореферату).

9. Удосконалений метод діагностування організаційних змін в діяльності підприємства в умовах антикризового управління, що враховує такі вектори аналізування: вплив зазначених змін на операційне середовище суб'єкта господарювання, на його систему адміністрування, а також їхня ринкова та соціальна спрямованості (с. 294-319) (результат підтверджено публікаціями № 1, 17, 26, 30, 59, 62, 64 та 71 автореферату).

10. Удосконалена полірівнева модель формування та використання митних ургентних інструментів в процесі експортно-імпортової діяльності суб'єктів господарювання, яка ієрархічно розподіляє такі інструменти на мега-, макро-, мезо- та мікрорівнях з урахуванням відображення множини зустрічних взаємозв'язків між базовими цілями реформування митної системи держави, ключовими стейкхолдерами підготовки і впровадження митних ургентних інструментів та результатами їхнього впливу на різних рівнях національної економіки у контексті активізації експортно-імпортової діяльності підприємств (с. 323-353) (результат підтверджено публікаціями № 1, 6, 49 та 76 автореферату).

11. Розвинута типологія показників оцінювання митних ургентних інструментів антикризового управління, які загалом визначають та структурують

напрямки удосконалення митної діяльності на різних рівнях національної економіки (мета-, макро-, мезо- та мікрорівні) з урахуванням специфіки існуючих ключових проблем функціонування митної системи держави (с. 353-378) (результат підтверджено публікаціями №1 та 7 автореферату).

12. Удосконалений метод вибору територіального митного органу для митного оформлення експортної та імпоротної продукції підприємств в умовах антикризового управління (с. 378-394) (результат підтверджено публікаціями №1, 3 та 52 автореферату).

### **ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що певні наукові положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних пропозицій щодо формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції. До ключових результатів прикладного характеру слід віднести: метод ідентифікування ургентних інструментів антикризового управління, методичні положення з їхнього порівняльного аналізування на базі комплексу оціночних індикаторів, метод діагностування організаційних змін в діяльності підприємств в умовах антикризового управління, полірівнева модель формування та використання митних ургентних інструментів в процесі експортно-імпоротної діяльності суб'єктів господарювання, модель управлінського супроводу використання інноваційних ургентних інструментів антикризового управління, механізм управління розвитком інвестиційної привабливості на засадах впровадження інвестиційних заходів із антикризового управління тощо. Впровадження цих розробок у практику діяльності вітчизняних підприємств (ТзОВ «Перша приватна броварня», ТзОВ «Олмар», ТзОВ «Молзел», ТзОВ «Карпати-Логістик» та ТОВ «Пелат») та органів державної влади (Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, Служба Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України, Рахункова палата України, Львівська обласна рада) (с. 65) сприяло покращенню здійснення різних управлінських процесів, пов'язаних із формуванням та використанням ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції.

Ключові теоретико-методологічні та методико-прикладні положення дисертаційної роботи були впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка», що дало змогу якісно удосконалити та розширити змістове наповнення дисциплін «Стратегічний менеджмент»,

«Конкурентоспроможність ЄС: діагностика та стратегія» та «Адміністрування міжнародних бізнес-структур» (с. 65).

## **ПОВНОТА ВІДОБРАЖЕННЯ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЯХ**

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять зазначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 81 публікації автора, серед яких - 5 монографій (1 з яких одноосібна), 33 статті у наукових фахових виданнях України (з яких 14 публікацій включені до міжнародних наукометричних баз даних), 3 статті у наукових періодичних виданнях інших держав, 38 тез і матеріалів доповідей за результатами участі у конференціях, а також 2 публікації, які додатково відображають наукові результати дисертації. Серед переліку наукових праць 4 статті опубліковано у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus чи Web of Science. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають їх авторів Юринець О.В. право публічного захисту дисертаційної роботи.

## **ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ДО ДИСЕРТАЦІЇ**

Щодо зауважень та положень дискусійного характеру, то можна вказати на таке:

1. У першому розділі дисертаційної роботи (с. 69-80) дисертантом розглянуто різні підходи до трактування поняття «антикризове управління». Водночас, не конкретизовано, якої позиції дотримується автор щодо такого трактування, враховуючи те, що зміст поняття «антикризове управління» значною мірою впливатиме на зміст пропозицій щодо розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції.

2. Дисертанту в другому розділі за результатами аналізування та оцінювання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами (с. 141-158) варто було б навести комплекс пропозицій для зниження величини економічної шкоди внаслідок настання кризових явищ у діяльності суб'єктів господарювання.

3. Зміст роботи не дає змогу зробити висновок про те, яким чином експертно встановлено межу віднесення інструментів антикризового управління до категорії ургентних (досягнення рівня інтегральних значень показників на 65%) (с. 149-150). Крім того, слід було б надати можливість суб'єктам оцінювання самостійно обирати критерії визначення таких меж.

4. Наведена автором класифікація видів інвестиційної привабливості підприємств в умовах антикризового управління (с. 196-203) мала б більшу прикладну цінність, коли б було конкретизовано, яким чином з практичної точки зору визначити наявність чи відсутність потенціалу розвитку такої привабливості.

5. Із тексту дисертаційної роботи незрозуміло, який чином автор пропонує аналізувати вплив інноваційних ургентних інструментів антикризового управління на розв'язання проблеми (с. 284) у наведеній моделі управлінського супроводу використання цих інструментів (рис. 4.2).

6. У наведеній на рис. 5.1 полірівневій моделі формування та використання митних ургентних інструментів антикризового управління в процесі експортно-імпоротної діяльності підприємств в умовах євроатлантичної інтеграції (с. 332) варто було б сформулювати й авторські пропозиції щодо оцінювання ефектів впливу цих інструментів на кожному з рівнів.

Загалом, вищезазначені зауваження жодним чином не применшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

## **ВІДПОВІДНІСТЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ ВИМОГАМ МОН УКРАЇНИ**

Дисертація Юринець О.В. є завершеною науково-дослідною роботою, що виконана самостійно автором на високому науково-теоретичному рівні. Дисертація написана українською мовою та оформлена відповідно до положень, норм і правил Міністерства освіти і науки України.

Автореферат за структурою і технічним оформленням відповідає визначеним Міністерством освіти і науки України стандартам. В авторефераті відображено ключові результати дисертаційної роботи та основні наукові здобутки автора. Зміст автореферату є ідентичним змісту основних положень дисертаційної роботи.

## **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ПРО ДИСЕРТАЦІЙНУ РОБОТУ**

Дисертація Юринець О.В. «Ургентні інструменти антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язано актуальну наукову проблему щодо розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та використання ургентних інструментів антикризового управління підприємствами в умовах євроатлантичної інтеграції.

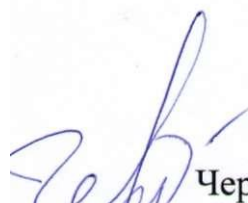


Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою та відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, які висуваються до робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, зокрема, пп. 9, 10, 12, 13 та 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24 липня 2013 р. зі змінами та доповненнями.

Усе вищевикладене дає можливість зробити висновок про те, що автор дисертаційної роботи Юринець Оксана Василівна заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

декан економічного факультету  
Запорізького національного університету,  
доктор економічних наук, професор,  
заслужений діяч науки і техніки України

  
Череп А.В.

*Погоджено!*  
Проректор з наукової та педагогічної роботи!



  
О. І. Гура