

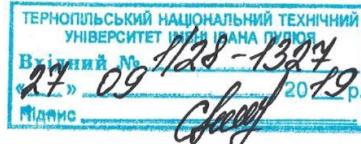
## ВІДГУК

офіційного опонента д.е.н., професора  
Ясінецької Ірини Анатоліївни на дисертаційну роботу  
Крамар Ірини Юріївни  
«Організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації  
промислових підприємств»,  
представлену до захисту у спеціалізованій вченій раді  
Д 58.052.05 Тернопільського національного технічного університету  
імені Івана Пулюя  
Міністерства освіти і науки України  
на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за  
спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

### 1. Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами

Основою стабільного розвитку промислового підприємства на ринку є ефективне управління його діяльністю, що набуває важливого значення у сучасних ринкових умовах, особливо в силу процесів глобалізації, що так активно розвиваються у сучасному світі. На сьогодні, очевидним є те, що підприємство, котре прагне забезпечити ефективність своєї діяльності, повинно адаптуватися до вимог часу та бути гнучким до змін середовища, в якому воно функціонує. Підприємства сьогодні працюють в умовах, що вимагають від них впровадження нових заходів, які забезпечують ефективність їхньої діяльності. В силу згаданих обставин, заходи щодо інтернаціоналізації, впровадження яких підвищить конкурентоспроможність підприємств, є необхідними.

В даному контексті актуальними для вирішення є проблеми розвитку теоретичних положень, розроблення науково-методологічних підходів і практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного



механізму інтернаціоналізації промислових підприємств, що є метою дослідження Крамар І.Ю., яке має як наукове, так і практичне значення.

Наукові результати дисертаційної роботи отримані автором як виконавцем науково-дослідних тем у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя: «Розробка теоретичних та методичних положень стратегії активізації конкурентного потенціалу національної економіки» (№ держреєстрації 0114U001310) та «Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем» (№ 0118U003481).

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна**

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації, в достатній мірі обґрунтовані. Виконане дослідження свідчить про широку і глибоку обізнаність автора з науковими працями вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері економічної теорії, теорії управління, теорії інтернаціоналізації, міжнародних економічних відносин, моделювання й аналізу економічних процесів. Здобувачем Крамар І.Ю. чітко визначено предмет і об'єкт дисертаційної роботи, сформульовано мету та завдання дослідження.

Крамар І.Ю. використала систему загальнонаукових та прикладних методів наукового пізнання, що підтверджується змістом розділів і параграфів роботи та відповідно відображені у вступі дисертації й авторефераті, зокрема: діалектичного пізнання, дедукції та індукції; системного аналізу та формалізації складних структур; статистичного аналізу та порівняння; ситуаційного, синергетичного та ієрархічного підходів; економіко-математичного моделювання, факторного аналізу та експертних оцінок; штучного інтелекту; абстрактно-логічного підходу; графічного і табличного методів.

Використання цих методів дало змогу дисертанту зробити певний внесок у розвиток теоретичних зasad та науково-методичного забезпечення формування організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації

промислових підприємств і довести рекомендації та пропозиції до рівня їх практичного використання.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи обумовлена сукупністю розроблених теоретичних положень, науково-методологічних підходів та практичних рекомендацій.

У цьому контексті слід відзначити такі наукові результати:

1. Науково обґрунтовано теоретико-концептуальні засади інтернаціоналізації промислових підприємств на основі розроблення організаційно-економічного механізму, який охоплює методологічну складову та науково-практичний інструментарій формування системи його функціонального забезпечення, що дає змогу підвищити організаційну, економічну та соціальну ефективність діяльності промислових підприємств (с. 165–168).

2. Розроблено полікритеріальний підхід до забезпечення процесу інтернаціоналізації промислових підприємств, на основі якого розраховано мультиплікаційний коефіцієнт інтернаціоналізації (MCI – Multiplicative Coefficient of Internationalization), що дає можливість визначити її рівень з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень для вибору комплексу заходів щодо інтернаціоналізації (с. 277–290).

3. Обґрунтовано концептуальний підхід до процесу прийняття управлінських рішень щодо інтернаціоналізації промислових підприємств за допомогою засобів штучного інтелекту, що базується на побудові програмної системи інтелектуальних агентів з використанням нейронних мереж і дозволяє прогнозувати результати їх діяльності залежно від прийнятих управлінських рішень щодо вибору заходів з інтернаціоналізації (с. 300–309).

4. Удосконалено ситуаційний підхід до розроблення механізму управління процесом інтернаціоналізації промислових підприємств, який, на відміну від існуючих, включає сканування ситуації щодо інтернаціоналізації промислового підприємства шляхом вирішення прямої задачі аналізу діяльності для різних категорій підприємств, що дає змогу ідентифікувати стан промислових підприємств у першому наближенні (с. 163–165).

5. Сформовано методологію розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств, яка, на відміну від існуючих, базується на ієрархічній моделі форм інтернаціоналізації та застосуванні ситуаційного підходу на основі формування еластичного інструментарію управління процесами інтернаціоналізації, що дозволяє керівникам підприємств своєчасно реагувати на зміну умов зовнішнього середовища при виборі послідовності реалізації заходів щодо інтернаціоналізації (с. 156–162).

6. Розвинуто методику прогнозування ефективності діяльності промислових підприємств у процесі інтернаціоналізації, яка, на відміну від існуючих, дає змогу встановити взаємозв'язок між критеріями та субкритеріями, що характеризують діяльність підприємства, визначити значимість та вплив кожного з них на зміну фінансових результатів діяльності підприємства (с. 294–299).

7. Обґрунтовано науковий підхід щодо формування інструментарію функціонального забезпечення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств, який, на відміну від існуючих, побудований на основі діагностики різних чинників впливу на цей процес: оподаткування з позицій сталого розвитку, інвестиційно-інноваційна складова, науково-дослідний та освітній потенціал (с. 199–253).

8. Запропоновано систему організаційно-управлінського забезпечення процесу інтернаціоналізації що, на відміну від існуючих, передбачає модернізацію функцій діючих або створення нових структурних підрозділів; це дає можливість підвищити ефективність діяльності підприємств у контексті інтернаціоналізації на основі трансформації системи управління у постійно змінюваних умовах господарювання, досягнути управлінську синергію, а також підвищити продуктивність праці (с. 254–272).

9. Удосконалено методичний підхід до оцінювання впливу інтернаціоналізації на ефективність діяльності підприємства шляхом реалізації обраних управлінських рішень, який, на відміну від існуючого, забезпечує оптимальний вибір найбільш раціональних управлінських рішень на основі

аналізу рентабельності власного капіталу підприємства (с. 291–299).

10. Подано власне визначення поняття «інтернаціоналізація підприємства», (с. 85); запропоновано поняття «еластичний інструментарій управління процесами інтернаціоналізації промислових підприємств» (с. 158) та «працівник світу» (глобальний працівник) (с. 272).

11. Систематизовано стратегічні цілі діяльності промислових підприємств в контексті інтернаціоналізації, що базується на перспективно-проблемному підході.

12. Розроблено класифікацію мотивів до інтернаціоналізації залежно від її цілей – мотиви «до», спрямовані на нарощення потенціалу підприємства, максимізації прибутку тощо і мотиви «від», відповідно до яких основна ціль інтернаціоналізації – уникнення небезпек та загроз на внутрішніх ринках.

Наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Грунтовність здобутків дисертації підтверджено 47 публікаціями, які достатньо висвітлюють основні наукові результати дисертаційної роботи і на які автором по тексту дисертації зроблено посилання.

Особистий внесок здобувача визначається тим, що дисертаційна робота є завершеною та самостійно виконаною науковою працею, в якій отримані автором наукові результати докладно обґрунтовані, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації, достатньою апробацією та впровадженням на практиці.

Зміст автореферату ідентичний основним положенням дисертації.

### **3. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів**

Наукове значення результатів дослідження полягає у розробці теоретичних положень і висновків, які збагачують економічну науку з питань інтернаціоналізації промислових підприємств, а також у теоретико-методологічному обґрунтуванні та вирішенні важливої наукової проблеми розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації.

Практична цінність результатів дослідження полягає у широких можливостях застосування запропонованих підходів до інтернаціоналізації промислових підприємств, методологічних підходів до процесу прийняття управлінських рішень щодо вибору форми виходу промислових підприємств на зовнішні ринки та їх готовності до цього на основі аналізу наявних ресурсів з точки зору організаційного забезпечення та підтверджується їх впровадженням у діяльності Департаменту економічного розвитку і торгівлі Тернопільської обласної державної адміністрації при розробленні проекту Програми соціально-економічного та культурного розвитку Тернопільської області на 2020 рік (довідка від 27.06.2019, № 02-26/669), JSC LUMEL S.A., Республіка Польща (довідка від 10.05.2019, № 19/158), НВ ПМП «Промтехконструкція» (довідка від 01.07.2019, № 07/531), ПАТ «Квантор» (довідка від 13.06.2019, № 2/19-031), ТОВ «Електропром» (довідка від 28.05.2019, № 47), ПНВП «Лузар» (від 17.06.2019, № 6/49), ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» (довідка від 25.05.2019, № 137).

Результати дисертаційної роботи використовують у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пуллюя при викладанні курсів лекцій з дисциплін «Економіка підприємства», «Фінанси», «Зовнішньоекономічна діяльність»; Хмельницького національного університету – при розробці робочих програм, методичних матеріалів, проведенні лекційних та практичних занять з дисциплін «Міжнародні економічні відносини», «Фондові ринки», «Економіка підприємства», «Менеджмент і маркетинг»; Подільського аграрно-технічного університету – при підготовці і викладанні курсів лекцій та проведенні практичних занять з дисциплін «Міжнародні фінанси», «Фінанси», «Основи зовнішньо-економічної діяльності».

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

У *першому* розділі автором здійснено аналіз та подано трактування понятійно-категоріального апарату щодо інтернаціоналізації підприємств (с. 60–65); досліджено основні передумови впровадження інтернаціоналізації у

діяльність промислових підприємств (с. 66–82); визначено роль своєінтеграційних процесів України в забезпеченні інтернаціоналізації підприємств (с. 86–110).

У другому розділі автором охарактеризовано основні аналітичні аспекти активізації зовнішньо-економічної діяльності промислових підприємств України (с. 112–117); встановлено основні особливості активізації інтернаціоналізації промислових підприємств України на макрорівні (с. 118–137); проведено соціально-економічний аналіз розвитку західних областей України та визначено Програму міжнародного співробітництва регіону в контексті інтернаціоналізації промислових підприємств, що в ньому функціонують (с. 138–153).

У третьому розділі розроблено методологічний підхід до формування організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації на основі еластичного інструментарію управління процесом інтернаціоналізації (с. 156–164); розроблено організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств (с. 165–169); проаналізовано діяльність підприємств, що виступили базою дослідження (с. 179–197).

У четвертому розділі досліджено специфіку формування заходів закордонної експансії на засадах оподаткування з позицій сталого розвитку (с. 199–212); визначено місце інвестиційно-інноваційної складової розвитку промислових підприємств в контексті інтернаціоналізації їх діяльності (с. 213–228); обґрунтовано значення науково-освітнього потенціалу в структурі інтернаціоналізації промислових підприємств (с. 229–253) та удосконалено систему функціонального забезпечення цього процесу (с. 254–272).

Заслуговує на увагу розроблений автором у п'ятому розділі полікритеріальний підхід до забезпечення інтернаціоналізації промислових підприємств, який містить детальне трактування цього процесу з точки зору аналізу усіх аспектів їх діяльності в рамках компонентного підходу на основі дев'яти критеріїв: торгівельного, фінансово-економічного, виробничого, технологічного, інфраструктурного, наукового, освітнього, мотиваційного (особистісного), інформаційного середовища (с. 277–290). Розробленню даного

підходу передував детальний аналіз передумов інтернаціоналізації на чотирьох рівнях: світовому, макро-, мезо- та мікрорівнях (п.1.2).

Вбачаються важливими побудована програмна система інтелектуальних агентів для підтримки прийняття управлінських рішень щодо інтернаціоналізації промислових підприємств на основі нейро-мережевого програмування (с. 300–309), а також оцінювання ефективності діяльності промислових підприємств у взаємозв'язку з їх інтернаціоналізацією (с. 291–299).

Значний внесок, який збагачує зв'язок економічної науки щодо питань інтернаціоналізації промислових підприємств з реальною практикою, автор зробила за рахунок побудованої системи інтелектуальних агентів засобами штучного інтелекту, що є інноваційним методом в економіці.

У відкритому друці за темою дисертації опубліковано 47 наукових праць, серед них 4 монографії, 25 статей у фахових наукових виданнях, та 13 матеріалів наукових конференцій. В опублікованих працях здобувача повно відображені сутність отриманих результатів виконаного дослідження та їх наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях. З огляду на це, апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою.

## **5. Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Дисертація має традиційну структуру: вступ, п'ять розділів, висновки, додатки, список використаних джерел, відповідає меті та завданням дослідження, сприяє повному висвітленню отриманих здобувачем результатів. Дисертаційна робота відзначається логічністю викладу, комплексним характером, тісним взаємозв'язком між структурними складовими, належною аргументованістю висновків, оформлена згідно встановлених вимог.

Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. Автореферат дисертації відображає усі положення, що захищаються. Наукові результати проведених досліджень опубліковані у фахових виданнях.

## **6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Позитивно оцінюючи в цілому достатній рівень розробки теоретико-методологічних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відзначити деякі дискусійні положення та моменти.

1. Автор у п. 5.2, впроваджуючи показник «мультиплікаційний коефіцієнт інтернаціоналізації», вказує на наявність великої кількості показників, що визначають рівень інтернаціоналізації промислових підприємств (с. 298). При цьому, автор обмежується лише їх переліком. Доцільно було б охарактеризувати їх детальніше, вказавши позитивні сторони та недоліки, що й послугувало б обґрунтуванням необхідності впровадження авторського показника MCI.

2. У п. 5.3 дисертант здійснює розрахунки показників з різними одиницями виміру, зокрема, прибуток/збиток, отриманий від прямого експорту товарів і послуг; прибуток/збиток, отриманий від реалізації продукції, виготовленої за технологіями (в т.ч. інноваційними) впроваджених за іноземними ліцензіями; питома вага працівників, які пройшли стажування, підвищення кваліфікації за кордоном; питома вага працівників, які отримують надбавки за знання іноземної мови тощо. При цьому відсутнє обґрунтування об'єктивності отриманих результатів (с. 303–305).

3. У роботі доцільним було б представити критичний аналіз практичних прикладів світового досвіду інтернаціоналізації промислових підприємств, зазначивши, в який саме аспектах цей досвід можна адаптувати українськими підприємствами у процесі їх інтернаціоналізації.

4. Автором удосконалено систему функціонального забезпечення процесу інтернаціоналізації промислових підприємств (с.254-272) й описано функції ряду підрозділів на підприємстві, проте вважаю за необхідне обґрунтувати, чому не згадуються інші відділи організаційної структури промислових підприємств.

5. У дослідженні недостатньо повно розкрита регіональна специфіка інтернаціоналізації промислових підприємств (п. 2.2, п. 2.3). Автор

зосередилася на аналізі діяльності, в основному, підприємств Західної України, однак промислові підприємства інших регіонів працюють в інших умовах, тому варто було б детальніше проаналізувати їх інтернаціоналізацію в залежності від регіону, порівняти та зробити відповідні висновки про те, які саме заходи з інтернаціоналізації актуальні для цих підприємств з метою підвищення ефективності їх діяльності.

6. У п. 5.2 автор подає шкалу мультиплікаційного коефіцієнта інтернаціоналізації підприємств України (с. 298). Незрозуміло, чому автором обрано саме вказані у таблиці значення.

7. Дисертант крізь усю роботу вживає поняття «промислові підприємства», при тому базою дослідження виступили лише машинобудівні підприємства. Вважаю за доцільне пояснити, чому серед промислових підприємств було обрано підприємства саме машинобудівної галузі.

Однак висловлені зауваження і зазначені недоліки не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Крамар І.Ю.

## 7. Загальний висновок

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Крамар І.Ю. на тему: “Організаційно-економічний механізм інтернаціоналізації промислових підприємств” є цілісною, самостійною, завершеною науковою працею, результати якої дають змогу вирішити актуальне науково-практичне завдання – розробки науково-методичних положень і практичних рекомендацій щодо розроблення організаційно-економічного механізму інтернаціоналізації промислових підприємств.

Дисертація Крамар І.Ю. за змістом й якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеню доктора економічних наук. Вибрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито, поставлену мету досягнуто, завдання дисертаційної роботи в цілому виконано. Тема та зміст дисертації відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Автореферат дисертації розкриває основні її положення та висновки, є ідентичним дисертації за структурою та змістом та не містить інформації, що є відсутньою у дисертаційній роботі.

За змістом дисертаційна робота відповідає вимогам пунктів п.п. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів» затвердженого постановою Кабінету міністрів України від 24.07.2013 р. № 567 щодо докторських дисертацій, а її автор – Крамар Ірина Юріївна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,

проректор з навчальної роботи

Подільського державного аграрно-  
технічного університету

Міністерства освіти і науки України

Підпис І. А. Ясінецької

**ЗАСВІДЧУЮ:**

Учений секретар

Подільського державного

аграрно-технічного університету

К. С. П. Н.



І. А. Ясінецька

О. Т. Кобернюк