

Вченому секретареві спеціалізованої  
вченої ради Д58.052.05  
Тернопільського національного технічного університету  
імені Івана Пулюя,  
к.е.н., доц., Мельник Л.М.

## ВІДГУК

офіційного опонента,

доктора економічних наук, професора Семенова Андрія Григоровича  
на докторську дисертацію Шерстюка Романа Петровича:

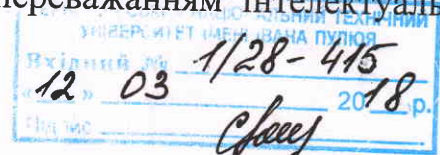
**«Багатокомпонентна модель формування організаційного механізму  
забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства»  
(Постконфліктні Європейсько-трансформаційні акценти),**

представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за  
спеціальністю 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами»  
(за видами економічної діяльності)

Вивчення дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, автореферату та наукових праць Шерстюка Романа Петровича опублікованих за темою дисертації, дало можливість зробити наступні висновки щодо представленого дослідження:

### **1. Актуальність обраної теми дисертації.**

Сучасний етап економічного і соціального розвитку підприємства характеризується переходом до постіндустріального суспільства і нової економіки, заснованої на міжнародному досвіді та Європейських знаннях. Багатокомпонентність в управлінні для такої економіки виступає основним економічним і виробничим ресурсом. Це підтверджується його проникненням в усі сфери господарського життя, зростаючим переважанням інтелектуальної



праці і збільшенням обороту високотехнологічної продукції. За експертними оцінками, на долю нових технологій в розвинених країнах доводиться велика частина приросту ВВП, а випуск продукції переробки нестримно стає найбільш перспективним і високодохідним сектором економіки. Для нашої країни існує значна потреба в економічному зростанні і інноваційному розвитку, задоволення якої неможливе без застосування інтелектуального капіталу і активного впровадження наукових розробок в економіку.

В той же час використання багатокомпонентного моделювання як економічної категорії є дуже специфічним об'єктом теоретико-економічних досліджень. До визначення змісту цієї категорії в економічній науці використовується декілька підходів. Вивчення економічних стосунків, пов'язаних з використанням багатокомпонентного моделювання, може здійснюватися у рамках одного з таких концептуальних підходів і систем понять, методів і моделей, що відповідають йому. Багатогранність самого об'єкту дослідження, відсутність єдиного підходу до проблеми його вивчення пояснюють широке коло питань, що вимагають нових виведень і узагальнень. Разом з цим реалії економічного життя, що змінюються, обумовлюють необхідність розвитку теорії інтелектуального капіталу і безперервності різнобічного наукового розгляду проблеми.

Виходячи з представлених позицій, вивчення питань формування і використання багатокомпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства» у постконфліктних Європейсько-трансформаційних умовах є актуальною як в теоретичному так і практичному аспектах та в загальній структурі соціально-економічних досліджень.

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

Автор чітко сформулювала мету, об'єкт та предмет дослідження. Основні наукові завдання, в повній мірі розкрито у змісті роботи.

Зокрема метою дисертаційної роботи (с. 55) є формування

багатокомпонентної моделі управління чинниками ефективної діяльності промислового підприємства на інноваційних, ресурсних та логістично-маркетингових засадах та формування методологічного та методичного управлінського постконфліктного інструментарію щодо її реалізації.

Для досягнення поставленої мети у дисертаційній роботі було сформульовано і вирішено встановлені наукові та практичні завдання.

Розглянуті в дисертації питання характеризуються логічною послідовністю, системністю досліджень, науковою обґрунтованістю і структурованістю викладу матеріалу.

Методичною основою досліджень стали діалектичний підхід до розгляду процесів і явищ в економіці підприємств, метод аналізу та синтезу. У процесі досліджень було використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи: теоретичного узагальнення та формальної логіки, статистичного аналізу, експертних оцінок та рангової кореляції, графічний метод та ін.

**3. Наукова новизна, рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації, їх достовірність.**

Рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Достовірність результатів дослідження підтверджується обґрунтованістю отриманих і сформульованих положень, апробованих на науково-практичних конференціях різних рівнів.

Окремі положення дисертаційної роботи доведені автором до рівня методичних розробок і впроваджені на промислових підприємствах, про що свідчить наявність відповідних довідок: солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (довідка від 28.08.2017 р. № 738/0/43-11), у напрямі розроблення механізму забезпечення стабільного функціонування та підвищення ефективності діяльності підприємства. Сформовані рекомендації дисертанта щодо раціональних змін в спеціалізації виробництва підприємства та його збутової орієнтації з метою пошуку шляхів виходу на нові об'єктові цільові ринки були

використані на ТДВ «АДАМС» (довідка від 02.10.2017 р. № 439). Окремі положення дисертаційної роботи впроваджено у діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (довідка від 19.09.2017 р. № 1015/02/2) при формуванні на підприємстві логістично центру, що дало змогу визначити основні функції та напрями діяльності цього підрозділу та дозволило підвищити рівень ефективності управління витратами підприємства. Пропозиції, щодо використання оптимально збалансованої системи показників були впроваджено у діяльність ПрАТ «Деражнянський молочний завод» (довідка від 29.09.2017 р. № 851/3) при формуванні на підприємстві фінансово-економічного механізму управління виробничо-господарським потенціалом, що дозволило підтримати конкурентоспроможність та забезпечити стабільне функціонування підприємства.

Принципову новизну має низка наведених в роботі теоретичних положень та методичних підходів до формування і використання багатокомпонентного моделювання промислових підприємств, найбільш вагомими з яких є наступні:

У дисертації вперше обґрунтовано багатокомпонентну модель формування організаційного механізму з використання інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компонент для підвищення ефективної діяльності промислових підприємств та оптимізації їх витрат; запропоновано науково-теоретичний підхід до управління чинниками що забезпечують стабільне функціонування промислового підприємства, полягає у скоординованому впливі на інноваційно-ресурсні та логістично-маркетингові компоненти з метою раціонального використання ресурсів під час розподілу за ланками системи постачання, виробництва та розподілення, ідентифіковано та обґрунтовано систему організаційних та економічних методів управління процесами, теоретичні й прикладні інструменти забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства, що уможливить оперативно впливати на чинники, які сприяють підвищенню ефективності господарювання

підприємства. Удосконалено: теоретико-методологічні підходи до побудови моделі стратегічного планування, орієнтованої на підтримку конкурентоспроможності промислового підприємства; науково-методичний підхід до оцінювання виробничо-господарського потенціалу промислових підприємств; ідентифікацію чинників внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування промислових підприємств; інструментарій оцінювання економічної ефективності застосування багатокомпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Набуло подальшого розвитку: понятійно-категоріальний апарат дослідження процесів забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства в частині уточнення дефініцій «стабільне функціонування», «виробничо-господарський потенціал», «забезпечення стабільного функціонування» що, передбачають уточнення сутності ознак, взаємозв'язків між ними; принципи побудови моделі забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства на основі виділення цільових пріоритетів, що відрізняються спрямованістю на ефективне управління матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами з метою оптимізації його витрат; наукові підходи до обґрунтування раціональних змін у спеціалізації виробництва промислових підприємств та їх збутових орієнтацій, які, враховують умови зростання пропозиції продукції власного виробництва в контексті виходу на нові об'єктові цільові ринки; механізми стратегічного управління розвитком промислового підприємства на основі інтеграції інноваційних, ресурсних, логістичних та маркетингових чинників впливу на ефективність діяльності підприємства у системі стратегічного менеджменту, які, передбачають їх об'єднання у компоненти – інноваційно-ресурсну та логістично-маркетингову – на засадах комплексної реалізації багатокомпонентної моделі формування забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства; концептуальні положення

логістичної системи підприємства, спрямованої на забезпечення його стабільного функціонування, які, на відміну від існуючих, зорієнтовані на управління матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними потоками технологічних операцій з постачання ресурсів, виробництва і доведення готової продукції до споживача за такими напрямками: виробничий, підвищення рівня логістичного сервісу, комерційний, технологічний і соціальний.

Розроблені в науковій роботі результати становлять методологічну та методичну бази формування інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової стратегії антикризового управління чинниками ефективної діяльності промислового підприємства у постконфліктних умовах.

Сформовані у дисертаційній роботі наукові положення, висновки та пропозиції є логічними та достатньо науково обґрунтованими як у теоретико-методичному, так і в практичному плані. Вони базуються на загальнонаукових, фундаментальних положеннях економічної теорії, глибокому вивченні, критичному аналізу та узагальненні наукових розробок з проблем інноваційного менеджменту та забезпечення інноваційного розвитку підприємств, та забезпечуються використанням положень фундаментальних і прикладних наукових досліджень, сучасних засобів та методик проведення економічного аналізу на основі статистичної інформації.

Розроблені автором методичні підходи та теоретичні положення щодо до формування та використання багатокомпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства доведені до рівня конкретних практичних рекомендацій та можуть стати основою для здійснення ефективної діяльності вітчизняних промислових підприємств.

#### **4. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені

Івана Пулюя у межах науково-дослідних тем: «Удосконалення управління навчально-науково-виробничими системами в умовах суспільних та інституційних трансформацій» (№ ДР 0211U002590), де автором обґрунтовано систему організаційних та економічних методів управління виробничими системами у трансформаційному періоді; «Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах» (№ ДР 0111U002591), де автором розвинуто підходи до побудови моделі стратегічного планування для підтримки конкурентоспроможності промислового підприємства із врахуванням інноваційних, ресурсних, логістичних і маркетингових чинників впливу на функціонування суб'єкта господарювання; «Інноваційні, безпекові та ресурсні засади удосконалення управління підприємствами в умовах економічних реформ виробничої та соціогуманітарної сфер» (№ ДР 0117U004676), де автором визначено вплив інновацій та логістики на зменшення витрат у діяльності промислових підприємств та можливі напрями їх зменшення.

#### **5. Повнота викладу наукових положень в опублікованих працях.**

За результатами дослідження опубліковано 43 наукових праць загальним обсягом 77,04 д.а., з яких авторові належить 35,3 д. а., у тому числі: 21 статей у спеціалізованих фахових виданнях, 17 — у виданнях іноземних держав та виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 9 тез доповідей на науково-практичних конференціях.

Автореферат дисертації забезпечує ідентичність основних положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи.

#### **6. Відповідність структури дисертації встановленим вимогам.**

Аналіз дисертації дає підставу визначити, що вона є закінченим самостійним дослідженням, яке має наукову новизну та практичну цінність для вирішення завдання щодо теоретичного обґрунтування і розробки науково-методичних рекомендацій щодо формування та використання інтелектуального капіталу промислових підприємств.

Основні результати дослідження й висновки є конкретними, достатньо аргументованими та являють собою предмет для захисту.

Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел із 593 найменувань на 67 сторінках, 12 додатків на 90 сторінках. Повний обсяг роботи становить 470 сторінок з них 266 сторінок займає основний текст, робота містить 35 рисунки, 22 таблиць 13 сторінок – рисунки і таблиці, які повністю займають площу сторінки.

Дисертація викладена з дотриманням вимог наукового стилю, оформлена у відповідності до вимог МОН України, характеризується цілісністю, смисловою завершеністю викладу матеріалу.

#### **7. Дискусійні положення і зауваження за змістом дисертації.**

Враховуючи науковість і достовірність основних положень, висновків і рекомендацій, сформульованих автором дисертації, вважаємо, що деякі з них є дискусійними і потребують уточнення:

1. В дисертаційній роботі (підрозділі 1.2 с.83-99) згадуються: англо-американська, західноєвропейська та японська, моделі управління, однак автором не розкрито особливості функціонування вітчизняної моделі, наприклад, корпоративного управління, не розкрито можливість використання у ньому багатокомпонентного моделювання інше.

2. У підрозділі 3.2 при характеристиці процесу управління підприємства на основі впливу на інноваційні, ресурсні, логістично – маркетингові чинники (с.177-193) не достатньо розкрито, які заходи реалізуються на досліджених підприємствах для залучення результатів дослідження у системі корпоративного управління.

3. У другому (с. 120-165), та третьому (с. 166-217), розділах проведено аналіз діяльності вітчизняних переробних підприємств та дано оцінку ефективності їх управління. Як на нашу думку, у розділах необхідно було б навести порівняльну характеристику показників вітчизняних підприємств в порівнянні з зарубіжними підприємствами переробної галузі.



4. У авторефераті вказано деякі складові методичних підходів до оцінки ефективності управління (с. 9), а самі методичні підходи не представлені. Тому, на нашу думку, автору необхідно було конкретизувати які в даному випадку, підходи було досліджено.

5. Підкреслюючи протягом усього дисертаційного дослідження важливість соціально-економічної відповідальності за результати господарювання як для підприємства, споживачів так і держави, автор у авторефераті практично не відображає особливостей соціальної відповідальності вітчизняних переробних підприємств перед працюючими.

6. В дисертаційній роботі автором удосконалено і обґрунтовано схему діагностики ефективності системи управління та методику оцінки управління інноваційно-ресурсними, логістично – маркетинговими чинниками (розділ 5.1 та 5.2 дисертації (с. 268-307), але необхідно було вказати на яких саме підприємствах можна використовувати запропоновану схему та методику. Цей момент потребує глибшого пояснення.

7. Запропоноване багатокomпонентне моделювання на якому концентрує автор увагу, на використанні інноваційних та ін. чинників. В цей же час автор не пояснює, що відноситься до інноваційних методів управління які використовуються у цих процесах.

8. Не дискусійним є питання використання в багатокomпонентному моделюванні інтелектуального ресурсу промислового підприємства в т.ч.: персоніфікованого, техніко-технологічного, інфраструктурного, клієнтського ін., тим часом автор залишив цей чинник поза увагою розкриття цього питання значно підсилило б доцільність згаданої моделі.

Проте, зазначене не знижує загальної позитивної оцінки проведеного дисертаційного дослідження, що виконано на високому науково-теоретичному рівні та має чітку практичну спрямованість.

#### **8. Загальний висновок по дисертації.**

Дисертація Шерстюк Роман Петрович: «Багатокomпонентна модель формування організаційного механізму забезпечення стабільного

функціонування промислового підприємства» (Постконфліктні Європейсько-трансформаційні акценти)», є завершеною науковою роботою, має теоретичне і практичне значення, виконана на достатньо високому теоретичному та методичному рівні, містить вперше отримані, удосконалені та науково обґрунтовані результати вирішення важливої науково-практичної задачі щодо розробки багатоконпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства для підвищення його конкурентоспроможності у постконфліктних Європейсько-трансформаційних умовах, створення концепції використання дії вище названих чинників для сформування конкурентних переваг у ринковому середовищі. Опубліковані роботи та автореферат відображають основні положення виконаного дослідження.

Вивчення дисертації, автореферату та публікацій автора дозволяє зробити висновок, що дисертаційна робота загалом відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13 і 14 «Порядку про присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 та документам МОН України щодо докторських дисертацій, а її автор – Шерстюк Роман Петрович. – заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:  
Завідувач кафедри економіки,  
Класичного приватного університету,  
д.е.н., професор



А. Г. Семенов

Перший проректор  
Класичного приватного університету,  
д.е.н., професор



О.В. Покатаєва