

## ВІДГУК

офіційного опонента доктора економічних наук, доцента

**Коваленка Олександра Михайловича**

на дисертаційну роботу Баглай Ірини Євгенівни

**«Вибір та економічне оцінювання стратегії конкуренції промислових підприємств в умовах іноземного інвестування»,**

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**

Сучасні зміни умов господарювання, значні темпи науково-технічного прогресу та перехід до ринкової економіки супроводжуються активізуванням інноваційних процесів, розвитком інноваційної діяльності на вітчизняних промислових підприємствах. Відповідно конкуренція зростає, а вітчизняна продукція не завжди є конкурентоспроможною, особливо на зовнішньому ринку. Саме тому необхідно оновлювати застарілі технології, техніку, яку використовують вітчизняні підприємства. Залучення іноземного капіталу дозволяє швидше та ефективніше вирішити такі проблеми та виготовляти конкурентоспроможну продукцію. Однак при залученні іноземного капіталу виникає потреба вибору оптимальної стратегії конкуренції для промислового підприємства, що є надзвичайно важливим етапом успішного його розвитку.

Урахування усіх переваг та недоліків залучення іноземного капіталу, а також можливості спільного прийняття управлінських рішень іноземними інвесторами та вітчизняними акціонерами, необхідність врахування їх особливостей при виборі ефективної стратегії конкуренції зумовило актуальність обраної теми дисертації.

З огляду на все вищезазначене, тема дисертації Баглай І.Є. є актуальною та має важливе теоретичне і практичне значення.

Виконання дисертаційної роботи відповідає проблематиці актуальних наукових досліджень, результати дослідження використовувались при виконанні держбюджетної науково-дослідної роботи ДБ/ЛАНЦ «Управління інноваційними процесами підприємств у ланцюгах вартості» (номер державної реєстрації №0110U001094), де автором розроблено ряд рекомендацій щодо удосконалення корпоративного управління промислових підприємств у ланцюгу створення вартості (акт впровадження від 12.03.2012 р.), а також матеріали дисертації використані при розробленні госпдоговірної теми Національного університету «Львівська політехніка» ГД 0427 «Оптимізація взаємодії учасників інноваційного процесу на засадах проектного підходу» (номер державної реєстрації № 0112U007674), де автором, зокрема, розроблено ряд рекомендацій щодо удосконалення корпоративної стратегії підприємств учасників інноваційного проекту комерціалізації науково-технічної розробки (акт впровадження від 18.04.2013 р.).

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

Детальне вивчення тексту поданої дисертаційної роботи, наведених у ній статистичних даних і розрахунків свідчить про обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій, викладених у дисертації.

Автором проведено змістовний аналіз за темою дисертації. Використання таких методів наукового дослідження як порівняння, систематизації та узагальнення, аналізу і синтезу, історико-хронологічного, морфологічного, структурно-логічного аналізу, методи динамічного, статистичного і порівняльного аналізу, методи анкетування, експертних оцінок та емпіричного дослідження, групування, прийоми графічного та табличного відображення даних доводять обґрунтованість наукових положень та наведених результатів дослідження.

Мета дисертаційного дослідження відповідає обраній темі роботи. Об'єкт і предмет визначено правильно. Зміст сформульованих наукових задач логічно

узгоджений, їх кількість можна вважати достатньою для розкриття обраної теми дослідження Баглай І.Є.

В першому розділі «Теоретичні та прикладні засади вибору стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування» дисертаційного дослідження сформовано ієрархію стратегії промислового підприємства (с. 30). Проведено ґрунтовний аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, які працювали над даною проблематикою. Опираючись на результати аналізування літературних джерел, автором систематизовано процес стратегічного управління промисловим підприємством з іноземним капіталом (с. 33), наведено характеристику функціональних стратегій промислового підприємства з іноземним капіталом (с. 73-75).

У другому розділі «Економічне оцінювання діяльності промислових підприємств з іноземним капіталом та їх стратегій» автором проведено детальний аналіз статистичних даних щодо оцінювання ринку іноземних інвестицій в Україні (с. 83-96), наведено результати авторського маркетингового дослідження чинників, що визначають стратегії конкуренції промислових підприємств з іноземним капіталом (с. 97-116), здійснено аналізування чинників вибору та реалізації стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування (с. 117-129).

У третьому розділі «Стратегічні рішення промислових підприємств в умовах іноземного інвестування та їх економічне оцінювання» автором обґрунтовано порядок вибору та реалізації стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування (с. 132-138), підходи до економічного оцінювання стратегії конкуренції промислового підприємства з іноземним капіталом (с. 139-167), технологію формування стратегічних рішень у функціональних сферах відповідно до обраної стратегії конкуренції (с. 167-180).

Особливо варто відмітити, що завдання дослідження, положення наукової новизни і висновки дисертації є логічно взаємопов'язаними. Результати отримані автором особисто.

Висновки, що наводяться вкінці розділів дисертації, є узагальненням досліджень та основою формулювання практичних рекомендацій. Вони не містять внутрішніх протиріч і мають практичну спрямованість.

Викладене вище свідчить про обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, що викладено у дисертаційній роботі Баглай І.Є.

### **3. Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження і достовірність отриманих результатів, висновків і рекомендацій**

Наукові положення Баглай І.Є. сформульовані самостійно та відображають особистий внесок дисертанта в розвиток економічної науки. Проведений аналіз дисертаційної роботи, публікацій та автореферату автора дозволяє підтвердити наявність елементів наукової новизни, які викладені конкретно, послідовно і системно.

*Вперше* розроблена типологія стратегічних підходів щодо приходу іноземного інвестора на промислове підприємство (с. 41-43 дисертації, с. 5-6 автореферату), серед яких: ребрендинг та виробництво продукції під власним брендом та торговою маркою; ліквідація потенційного конкурента шляхом доведення до банкрутства поглинання; інвестування коштів у розвиток та модернізацію без істотної зміни бренду. Також розроблено типологію змін, які реалізують іноземні інвестори після здійснення інвестування у вітчизняні промислові підприємства (с. 62-69 дисертації, с. 7, 9 автореферату). При врахуванні змін у функціональних сферах діяльності підприємства інвестор має можливість підвищити швидкість та ефективність прийняття стратегічних рішень щодо змін у різних сферах діяльності підприємства, а саме: інформаційному забезпеченні та організаційно-управлінських змінах, виробництві, маркетингу, управлінні персоналом, фінансах, логістиці.

*Удосконалено* етапи кадрового забезпечення промислових підприємств в умовах іноземного інвестування (с. 55-60 дисертації, с. 6-8 автореферату), які, на відміну від відомих, враховують критерії та вимоги до інноваційно активного та інноваційно неактивного персоналу.

*Удосконалено* порядок вибору та реалізації стратегії конкуренції промислових підприємств з іноземними інвестиціями (с. 132-138 дисертації, с. 13-14 автореферату), який, на відміну від чинних, передбачає визначення критеріїв вибору стратегії конкуренції підприємства з іноземними інвестиціями та економічне оцінювання реалізованої стратегії конкуренції, що дозволяє обрати ефективну стратегію.

*Розвинуто* метод збалансованих показників економічного оцінювання стратегії конкуренції промислових підприємств з іноземними інвестиціями (с. 142-143 дисертації, с. 13, 15 автореферату), шляхом додавання до відомого методу Нортон-Каплана функціональних блоків «організаційна культура», «організаційна структура», «корпоративна соціальна відповідальність».

*Удосконалено* модель економічного оцінювання стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування (с. 143-156 дисертації, с. 15-16 автореферату), яка, на відміну від відомих, базується на розрахунку інтегрального показника, який враховує результативність стратегії за всіма функціональними сферами діяльності підприємства.

#### **4. Аналіз літератури, використаної в дисертаційному дослідженні**

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням широкої інформаційної бази за темою дисертації, в т.ч. офіційних статистичних даних, нормативно-правових актів, які регулюють діяльність вітчизняних промислових підприємств, даних фінансової, облікової та управлінської звітності вітчизняних підприємств, монографій, наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів.

Перелік використаної літератури в дисертаційному дослідженні Баглай І.Є. складає 167 найменувань.

#### **5. Аналіз публікацій автора за темою дисертаційного дослідження**

За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 18 наукових праць загальним обсягом 5,49 друкованих аркушів, з яких особисто автору належить 4,67 друкованих аркуша. Баглай І.Є. опублікувала 6 статей у наукових фахових виданнях України (з них 2 у виданнях, які входять до міжнародних

наукометричних баз даних) та 1 стаття у науковому періодичному виданні іноземної держави. Окрім того, автором опубліковано 11 тез доповідей науково-практичних конференцій.

Публікації дисертантки мають широку географію (Польща, м. Херсон, м. Рівне, м. Житомир, м. Луцьк, м. Хмельницький, м. Дніпро, м. Тернопіль, м. Одеса тощо). Автореферат та опубліковані наукові праці у повній мірі відображають зміст дисертаційної роботи. Аналіз публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладу основних наукових положень її дисертаційного дослідження у науковій літературі. Кількість публікацій є достатньою для висвітлення результатів дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук відповідно до вимог.

#### **6. Практична цінність положень, результатів та висновків дисертаційної роботи**

Практичну цінність мають отримані в процесі дисертаційного дослідження Баглай І.Є. наукові результати, які заслуговують на використання в процесах вибору та економічного оцінювання стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування. Зокрема, представляють інтерес такі положення:

- порядок кадрового забезпечення промислових підприємств з іноземним капіталом;
- порядок вибору та реалізації стратегії конкуренції промисловим підприємством з іноземними інвестиціями;
- модель економічного оцінювання стратегії конкуренції промислового підприємства з іноземними інвестиціями;
- метод збалансованих показників економічного оцінювання стратегії конкуренції промислових підприємств в умовах іноземного інвестування.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджено у діяльність вітчизняних підприємств, зокрема «ЛЕОНІ Ваєрінг Системс УА ГмБХ» (довідка №79 від 28.03.2018 р.), ПАТ Львівська кондитерська фабрика

«Світоч» (довідка №43/1 від 25.01.2018 р.), ТзОВ «Бадер Україна» (довідка №61-1 від 13.02.2018 р.).

Отримані результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисципліни «Стратегічне управління підприємством» (довідка №67-01-595 від 29.03.2018 р.).

### **7. Відповідність теми дисертації профілю спеціальності**

Дисертація Баглай І.Є. виконана державною мовою, якою автор володіє у професійному плані досконало. Стиль дисертації відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, а також відзначається логічністю, послідовністю, системністю та обґрунтованістю.

Представлені автореферат, рукопис дисертації та графічний матеріал у повній мірі відображають зміст роботи, відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), вимогам п. 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, які висуваються до дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

### **8. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

У цілому позитивно оцінюючи наукові результати, отримані в дисертаційному дослідженні та їх практичне значення, слід відзначити окремі дискусійні моменти та висловити деякі зауваження стосовно роботи Баглай І.Є.:

1. Автором наведено порядок кадрового забезпечення промислових підприємств з іноземним капіталом на рис. 1.5 (с. 56), де одним із етапів для інноваційно активного персоналу є стимулювання інноваційної активності персоналу. Однак не достатньо розглянуто методи стимулювання інноваційної активності.

2. На рис. 1.6 наведено розроблену типологізацію змін, що здійснюються іноземними інвесторами на вітчизняних промислових підприємствах за функціональними сферами діяльності суб'єкта господарювання. Автором

детально проаналізовано усі зміни у кожній сфері, наведено приклади іноземних інвесторів на вітчизняних підприємствах. Значно підсилило б дану розробку проведення аналізування щодо того, які саме зміни впроваджуються інвесторами найчастіше, які рідко, а також розподіл цих змін за часовим параметром, тобто в якому порядку їх впроваджують іноземні інвестори (с. 62-69).

3. У підрозділі 2.1 наводиться детальний аналіз статистичних даних щодо іноземних інвестицій в економіку України та Львівської області (с. 83-96) за період 2011-2016 рр. Доцільно було б оновити статистичні дані з урахуванням 2017 р.

4. Проведено маркетингове дослідження чинників, які визначають стратегії конкуренції промислових підприємств з іноземним капіталом та наведено результати опитування у підрозділі 2.2 (с. 97-116), однак автором не зазначено яким способом проводилось анкетування та кількість респондентів.

5. На рис. 3.1 наведено порядок вибору та реалізації стратегії конкуренції промислових підприємств з іноземними інвестиціями (с. 135), де недостатньо обґрунтованим є 11 етап «контроль за реалізацією стратегії конкуренції» (с. 138).

6. Автором проведено розрахунок показника ефективності стратегії конкуренції ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» за функціональними блоками (с. 157-166). Роботу б підсилило наведення результатів розрахунку даного показника за кількома вітчизняними підприємствами, наприклад з різною часткою іноземного капіталу.

7. Також автором сформовано рекомендовані стратегічні рішення на основі результатів власного дослідження ефективності стратегії конкуренції ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» для кожної із функціональних сфер, де показники не досягнули цільового значення (табл. 3.16, с. 176-180). Доцільно було б розробити універсальну матрицю вибору стратегічних рішень для усіх функціональних сфер діяльності.

Однак, зазначимо, що наведені у відгуку дискусійні положення та зауваження не знижують рівня наукової новизни та практичного значення проведеного дослідження Баглай І.Є.



## 9. Загальний висновок

Дисертація Баглай І.Є. на тему «Вибір та економічне оцінювання стратегії конкуренції промислових підприємств в умовах іноземного інвестування» є завершеним дослідженням в межах поставлених завдань, у якому розроблені науково обґрунтовані організаційно-економічні засади вибору та економічного оцінювання стратегії конкуренції промислових підприємств в умовах іноземного інвестування. За рівнем наукової новизни наведені у дисертаційній роботі результати відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

Тема роботи, об'єкт та предмет дослідження, її зміст, а також положення та висновки відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Текст автореферату повною мірою відповідає змісту дисертаційної роботи Баглай І.Є. Отримані результати є вирішенням наукового завдання розроблення теоретико-методичних і методико-прикладних засад вибору та економічного оцінювання стратегії конкуренції промислового підприємства в умовах іноземного інвестування.

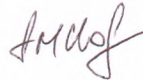
Згідно існуючих вимог, положення та результати дисертаційної роботи опубліковано у фахових виданнях, у виданнях, що входять до наукометричних баз даних та іноземному періодичному науковому виданні. Результати дисертаційного дослідження Баглай І.Є. обговорені та схвалені на науково-практичних конференціях різного рівня.

Представлені у дисертаційному дослідженні результати, як свідчать документи, знайшли своє впровадження у практичній діяльності вітчизняних підприємств.

Таким чином, на підставі аналізу дисертації Баглай І.Є., автореферату дисертації, публікацій дисертантки у фахових виданнях можна зробити висновок про те, що дисертаційна робота виконана на належному теоретичному та методичному рівні, відповідає вимогам нормативних документів МОН України до кандидатських дисертацій, зокрема, пп. 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових

ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 із змінами і доповненнями, а її автор, Баглай Ірина Євгенівна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент,  
професор кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної  
діяльності Одеського національного  
політехнічного університету,  
доктор економічних наук, доцент**



**О.М. Коваленко**

**Підпис доктора економічних наук,  
доцента О.М. Коваленка засвідчую:**

**Вчений секретар Ради Одеського  
національного політехнічного університету  
Кандидат технічних наук, доцент**



**В.І. Шевчук**