

## **ВІДГУК**

офіційного опонента на дисертаційну роботу  
Мартиненко Олени Вікторівни  
на тему «Організаційно-економічне забезпечення реалізації експортного  
потенціалу промислових підприємств»,  
представлену на здобуття ступеня доктора філософії  
в галузі знань 07 – Управління та адміністрування  
за спеціальністю 073 – Менеджмент

### **Актуальність теми дисертації**

Актуальність тематики дослідження зумовлена необхідністю дослідження експортної діяльності підприємств деревообробної промисловості при вибіркового впливі окремих факторів, взаємозв'язку факторів та результатів експортної діяльності, тощо. У роботі проведено економічну діагностику та виявлено тенденції розвитку підприємств деревообробної промисловості, ключовим аспектом є переважання малого підприємництва, якому притаманні проблемні аспекти діяльності та особливості здійснення експортної діяльності. Вирішення існуючих проблем промисловості зумовлює необхідність пошуку нових підходів та інструментів управління експортним потенціалом та організаційно-економічним забезпеченням підприємств, що не тільки сприятиме нівелюванню негативних наслідків фінансової нестабільності, а й забезпечить їх оптимальний розвиток як ключових виробників експортоорієнтованої продукції.

Зазначене підтверджує актуальність обраної теми дослідження, а її наукові результати вирішують науково-прикладне завдання – поглиблення концептуально-теоретичних та розвиток науково-методичних положень, розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення реалізації експортного потенціалу підприємств деревообробної промисловості.

Актуальність наукового дослідження підтверджується його виконанням відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» за ініціативними темами: «Удосконалення процесів управління логістичними системами українських підприємств в умовах інтеграції у світову економіку» (номер державної реєстрації № 0117U005641) та «Управління економічним забезпеченням міжнародних форм бізнесу і підприємництва на основі принципів сталого

розвитку та економічної безпеки» (номер державної реєстрації № 0117U005640).

### **Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни**

Викладені автором наукові результати визначають достовірність, виваженість та обґрунтованість висновків і рекомендацій, отриманих в ході дослідження. Для отримання достовірних та обґрунтованих результатів, автором опрацьовано публікації широкого кола вітчизняних та зарубіжних науковців з теми дисертаційної роботи, масиву статистичних даних та інформаційних джерел.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи полягає в теоретичних та методико-прикладних розробках.

До елементів новизни теоретичного характеру слід віднести *подальший розвиток*:

- теорії економіки деревообробної промисловості в частині ідентифікації цільових, керуючих та факторів-індикаторів експортного потенціалу підприємств деревообробної промисловості, які виявлені шляхом аналізу чутливості їх експортного потенціалу до організаційно-економічних факторів впливу на його реалізацію;

- групування мережевих структур за ознаками наявності типу договірних домовленостей (формалізовані, неформалізовані), організаційно-правової форми їх об'єднання (асоціація, громадська спілка, концерн, консорціум) та рівнем активності (активні, малоактивні, неактивні).

Серед елементів наукової новизни методико-прикладного характеру варто згадати *удосконалені*:

- науково-методичні положення щодо реалізації експортного потенціалу підприємства, які доповнено базовою системно-функціональною моделлю факторів реалізації експортного потенціалу підприємства, яка представлена поєднанням внутрішніх і зовнішніх факторів, що дозволяє здійснити оцінку внутрішнього і зовнішнього середовища та поточних зв'язків між ними, залежних від минулих та майбутніх потенційних подій;

- методичний підхід до оцінювання експортного потенціалу підприємств деревообробної промисловості, який базується на сукупності сформованих факторних ознак та застосуванні методології таксономічного аналізу, що дозволяє виявити потенційні можливості реалізації експорту, обумовлені його організаційно-економічним забезпеченням;

- науково-методичні засади моделювання сценаріїв реалізації експортного потенціалу підприємств деревообробної промисловості, які

доповнено сформованою когнітивною картою взаємозв'язків факторів впливу на експортний потенціал підприємств та виявлених векторах імпульсного збурення, що дозволяє визначити темпи зростання керуючих факторів за кожним із сформованих сценаріїв з метою оцінювання експортного потенціалу;

– організаційне забезпечення малих суб'єктів господарювання завдяки доповненню експортоорієнтованих мережевих формувань (за участю підприємств деревообробної промисловості) законодавчим, інституціональним, організаційно-економічним, структурним, інфраструктурним забезпеченням та системою підтримки експорту.

Отже, у дисертаційній роботі поставлені наукові завдання виконано повністю, здобувач повною мірою оволодів методологією наукової діяльності.

### **Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності**

За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Мартиненко О. В. повністю відповідає Стандарту вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент та напрямкам досліджень відповідно до освітньої програми «Менеджмент».

Дисертаційна робота є завершеною науковою працею і свідчить про наявність особистого внеску здобувача у науковий напрям «Менеджмент».

Розглянувши звіт подібності за результатами перевірки дисертаційної роботи на текстові співпадіння, можна зробити висновок, що дисертаційна робота Мартиненко Олени Вікторівни є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів фальсифікації, компіляції, фабрикації, плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають належні посилання на відповідне джерело.

### **Мова та стиль викладення результатів**

Дисертаційна робота Мартиненко О. В. написана українською мовою. Робота характеризується єдністю форми та змісту, відповідністю логіки та структури роботи, викладена доступно та послідовно, з використанням відповідної до наукового напрямку загальноприйнятої термінології.

Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку літератури та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 268 сторінок.

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету роботи та завдання, які поставлені для її досягнення, відзначено наукову новизну і практичну цінність одержаних результатів, особистий внесок здобувача, а також подано інформацію щодо апробації результатів проведених досліджень.

У *першому розділі* розглянуто теоретичні аспекти організаційно-економічного забезпечення реалізації експортного потенціалу промислового підприємства. Досліджено наукові погляди на дефініції терміну «потенціал» у вітчизняних та зарубіжних джерелах та основні постулати класичної економічної літератури щодо ресурсного підходу (до розуміння його сутності). Проаналізовано науково-методичні положення та здійснено узагальнення поняття «експортний потенціал підприємства». Визначено, що експортний потенціал промислового підприємства формується на основі групи потенціалів – виробничого, фінансово-інвестиційного, трудового, інноваційно-інформаційного, організаційно-управлінського. Доповнено складові механізму та структуру організаційно-економічного забезпечення експортного потенціалу промислового підприємства. Визначено особливості формування середовища промислових підприємств, які втіленні у виокремлення основних елементів внутрішнього та зовнішнього середовища.

У *другому розділі* визначено основні тенденції розвитку деревообробних підприємств України (за КВЕД 16) у контексті організаційно-економічного забезпечення реалізації експортного потенціалу, ідентифіковано проблемні аспекти підприємств деревообробної промисловості. За допомогою застосування методології таксономічного аналізу здійснено кількісний вимір різних за природою походження показників, які характеризують існуючий стан діяльності та показники, від яких залежить потенціал розвитку підприємства. У результаті чого було виявлено, що досліджувані підприємства володіють різним експортним потенціалом та можливостями його реалізації, що зумовлено їх різним організаційно-економічним забезпеченням. Разом з тим, значні відмінності таксономічного показника свідчать про необхідність зростання потенційних можливостей підприємств деревообробної промисловості шляхом об'єднання їх колективних управлінських зусиль при збереженні юридичної самостійності кожного із учасників.

У *третьому розділі* удосконалено організаційно-економічне забезпечення реалізації експортного потенціалу підприємств деревообробної промисловості. За допомогою проведеного аналізу чутливості експортного потенціалу до факторного впливу визначено цільові, керуючі фактори та фактори-індикатори та виявлено, що підприємства деревообробної

промисловості повинні спрямувати зусилля на зростанні продукції з високою доданою вартістю (зокрема виробів вторинної обробки деревини) та формуванні регіональних інтегрованих структур. Змодельовано сценарії зміни всієї сукупності факторного впливу при умові зміни цільових факторів, що дозволяє формувати різні варіанти поведінки об'єкту в майбутньому під впливом факторів та виявляти умови сприяння і не сприяння обраній поведінці об'єкту. За допомогою використання методології імпульсного моделювання виявлено, що кожен сценарій характеризується різною швидкістю змін факторів, крім того, зростання обсягів експорту продукції з деревини можливе завдяки об'єднанню підприємств лісозаготівлі, деревообробки та меблевого виробництва у великі формалізовані мережеві структури, які виступатимуть самостійним суб'єктом договірних відносин із зовнішніми контрагентами (консорціум, концерн). Розроблено регресійні моделі, які є інструментом для планування підприємствами деревообробної промисловості організаційних змін, які пов'язані зі зростанням частки продукції з великою доданою вартістю.

Дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

### **Оприлюднення результатів дисертаційної роботи**

Наукові результати дисертації висвітлено у 14 наукових публікаціях здобувача, серед яких: 7 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») зі спеціальності 073 «Менеджмент»; 7 публікацій, які були апробовані на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях та форумах.

Таким чином, наукові результати, що описані в дисертаційній роботі, повністю висвітлено у наукових публікаціях здобувача.

### **Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи**

До фахового змісту дисертаційної роботи здобувача можна висловити наступні зауваження:

- 1) У своєму дослідженні дисертантка ґрунтовно вивчила та систематизувала категорійно-понятійний апарат за темою дослідження. Зокрема, дисертантка надає авторське трактування терміну “експортний потенціал промислового підприємства” (рис.1.2, стор. 49), яке, на її думку, включає дві ознаки потенціалу (**категорія та показник**) та вирішує проблему альтернативності

теоретичних підходів до змістовного визначення категорії з подальшим формуванням оціночних показників експортного потенціалу. Погоджуючись із авторським комплексним підходом, водночас, викликає сумнів можливість трактування цього поняття як **категорії** (оскільки, категорія – це «...узагальнене абстрактне (теоретичне) вираження об'єктивно існуючих економічних зв'язків і відносин, їхніх проявів, сторін, рис...»<sup>1</sup>). Категорією є термін “потенціал”, а “експортний потенціал промислового підприємства” – це поняття. Оцінюватимемо “експортний потенціал промислового підприємства” за допомогою показників його величини чи рівня використання.

- 2) У Розділі 1 зазначено, що “експортний потенціал” формується за рахунок групи потенціалів: виробничого, фінансово-інвестиційного, трудового, інноваційно-інформаційного та організаційно-управлінського (стор. 50-51, рисунок 1.3). У табл. 1.5 розкривається методичний підхід до оцінювання кожної з вищезазначених груп потенціалів. Не до кінця обґрунтованим видається об'єднання інформаційної та інноваційної складової, оскільки при вимірюванні інформаційна складова не врахована (є лише коефіцієнт оновлення технологій; коефіцієнт наукомісткості виробництва; коефіцієнт інноваційності продукції, яка експортується). Також дещо обмеженим є врахування у організаційно-управлінській групі індексу продуктивності праці персоналу у виробництві експортної продукції та рівня рентабельності експорту продукції підприємства.
- 3) На нашу думку, оцінювання організаційно-управлінського експортного потенціалу було би більш комплексним (стор. 55, формула 1.2), якби автор використала методичний підхід “збалансована карта показників” (*Balance Scorecard* за Д. Нортон і Р. Капланом) і сформувала більш збалансовану систему показників оцінки потенціалу, включаючи оцінку кількісних і якісних результатів діяльності підприємства.
- 4) У розділі 3 параграфі 3.3 проведено економічний аналіз показників ефективності діяльності учасників ланцюгів поставок у деревообробній промисловості України, на основі якого здійснюється сценарний аналіз зростання експортного потенціалу підприємств. За результатами аналізування здобувач робить висновок, що «...оскільки найвищу результативність має сектор

---

<sup>1</sup> Енциклопедія сучасної України. Том 8, Літера Е. – Джерело доступу: [https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18800](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18800)

*«Обробки деревини та виготовлення виробів з деревини та корка» (I), це свідчить про об'єднавчий потенціал деревообробної промисловості. Тому ядром мережесих структур повинен бути саме обраний сектор, а її учасниками – підприємства з виробництва меблів (II) та лісозаготівельні підприємства (III)...»* (стор. 201-202). Світовий досвід свідчить, що при конфігуруванні мережевої структури на вибір ядра впливають не тільки економічні чинники, але й чинники попиту і пропозиції, ринкової сили та здатності партнера домінувати, інтенсивності конкуренції на кожному етапі ланцюга вартості тощо. Зазвичай, саме виробник є "ядром" ланцюга поставок і саме він стає фокусною компанією, оскільки є ближчий до кінцевих замовників у ланцюгу поставок та швидше реагує на динаміку попиту. Для більш ґрунтовного висновку щодо рекомендованої конфігурації мережі вважаємо, що окрім економічних чинників, у роботі варто було провести аналіз конкурентної структури галузі, що посилює би обґрунтованість запропонованих рекомендацій.

Вважаю, що висловлені зауваження не є визначальними і не зменшують загальну наукову новизну та практичну значимість результатів та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи.

### **Висновок про дисертаційну роботу**

Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Мартиненко Олени Вікторівни на тему «Організаційно-економічне забезпечення реалізації експортного потенціалу промислових підприємств» виконана на високому науковому рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є закінченим науковим дослідженням, сукупність теоретичних та практичних результатів якого розв'язує наукове завдання, що має істотне значення для 07 – Управління та адміністрування. Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, що передбачені в п.6 – 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

Здобувач Мартиненко Олена Вікторівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

Проректор з науково-педагогічної  
роботи і міжнародних зв'язків  
Національного університету  
«Львівська політехніка»,  
д.е.н., проф.



Наталія ЧУХРАЙ

« 07 » лютого 2023 року

Здобувач Мартиненко Олена Вікторівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

Проректор з науково-педагогічної  
роботи і міжнародних зв'язків  
Національного університету  
«Львівська політехніка»,  
д.е.н., проф.



Наталія ЧУХРАЙ

« 07 » лютого 2023 року