

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Полюхович Марини Володимирівни

**на тему: «Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства
в умовах глобалізації»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії у

галузі знань «Управління та адміністрування»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Актуальність обраної теми дослідження

Динамізм умов функціонування сучасних підприємств, забарвлених зростаючим рівнем конкуренції, обумовлює потребу у безпомилковому прийнятті стратегічних рішень як запоруки успішного розвитку підприємств, що суттєво ускладнює завдання керівників. Критично важливим стає коректне врахування впливу чинників середовища при формуванні стратегії розвитку підприємства у контексті забезпечення конкурентних переваг порівняно з іншими гравцями ринку. Інтенсифікація глобалізаційних процесів, ускладнених стрімким розповсюдженням світової пандемії вірусу SARS CoV-2, змістили акцент уваги керівників на формування стратегії розвитку підприємств переважної більшості галузей економіки. Врахування актуального рівня конкуренції у цьому процесі та його гармонізація з основним напрямом розвитку підприємства дозволить опанувати та втримати у довгостроковій перспективі конкурентні ринкові позиції.

З огляду на це, тема дисертаційного дослідження, що акцентує увагу наукової спільноти на проблемах формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації, вважається своєчасною та актуальною.

Зв'язок теми дослідження з науковими програмами, планами, темами

2

Актуальність тематики дослідження, мети та кола сформованих у дисертації завдань підтверджена відповідністю планам наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за господарсько-договірною темою «Формування конкурентної стратегії підприємства» (номер державної реєстрації 0119U103440). За вказаною господарсько-договірною темою представлена низка розробок щодо аналізу методичних підходів до формування конкурентної стратегії підприємства.

Наведені здобутки викладені у дисертаційній роботі, а їх подальше удосконалення представлено в окремих розділах дисертації, а саме п. 1.1, 1.2, 3.3.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Аналіз опублікованих наукових статей та матеріалів конференцій, в яких оприлюднені результати дисертаційного дослідження Полюхович Марини Володимирівни, дозволив зробити висновок про їх обґрунтованість та достовірність, що підтверджується наступними фактами.

У дисертації були використані положення сучасних теорій менеджменту, зокрема стратегічного та маркетингового, що свідчить про її теоретичну актуальність, підтверджену достатньою кількістю використаних у дисертаційній роботі літературних джерел. Їх переважну кількість складають фундаментальні наукові напрацювання українських та закордонних дослідників, новітні теоретичні та практичні вітчизняні та іноземні пропозиції, що розширюють та продовжують наукові доробки.

Наведені у дисертаційному дослідженні висновки підтверджують критичне опрацювання автором теоретичної літератури, доповнене результатами аналітичних досліджень статистичної інформації, звітів міжнародних підприємств та організацій, нормативно-правової бази у контексті оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств, сили та напряму впливу

глобалізаційних чинників на його розвиток.

Сукупність використаних методів є доречною з огляду на мету і завдання дисертаційного дослідження. Особливо слід виділити економіко-математичні методи, включаючи методи головних компонент, експертного опитування, ієрархічно-агломеративний метод, методи кластерного та регресійного аналізу, дисконтування грошових потоків, теорії ймовірностей, графічний метод, коректність використання яких доведена в дослідженні. Це дозволило повною мірою вирішити задачі дослідження, логічним наслідком чого стало досягнення окресленої мети.

Достовірність наукових положень підтверджується їх публікацією у наукових статтях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, у періодичних закордонних наукових виданнях та матеріалах профільних міжнародних науково-практичних конференцій.

Викладені у дисертаційній роботі результати дозволяють позитивно її охарактеризувати з огляду на науковий рівень, достовірність аналізу, обґрунтованість представлених висновків. Вони спираються на розвинуті теоретичні положення, враховані в розробленому методичному забезпеченні та практичних рекомендаціях, є логічно обґрунтованими, достовірними, представляють науковий інтерес у контексті підвищення ефективності формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Детальний аналіз матеріалів дисертації та наукових публікацій підтверджує досягнення поставленої мети і сформованих завдань. Авторкою отримано положення наукової новизни, які є результатом вдосконалення й розвитку існуючих теоретичних, науково-методичних положень, розроблення практичних рекомендацій щодо формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Основні положення наукової новизни мають такий сутнісний

зміст.

1. Удосконалено процес оцінювання впливу технологічного чинника глобалізації (інформаційних технологій) на розмір виручки підприємства сфери консалтингу як одного з цільових показників конкурентної стратегії його розвитку (с. 63-66 та с. 191-199). Особливістю процесу є врахування результатів регресійного аналізу взаємозв'язку між частотою участі підприємства у відкритих електронних торгах системи публічних закупівель Prozorro та обсягом виручки. Це дозволить обрати найкращий сценарій реалізації конкурентної стратегії розвитку, орієнтуючись на показник ймовірності отримання цільової виручки та результати об'єктивної оцінки консалтинговим підприємством достатності ресурсів.

2. Удосконалено методичне забезпечення формування конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства, яке, на відміну від існуючих, спирається на використання: адаптованих для сфери консалтингових послуг методів MMC EFAS, MMC IFAS, MMC SFAS відповідно до етапів технології (послідовності) формування конкурентної стратегії розвитку (с. 157-188); карти конкурентів, побудованої з використанням бульбашкової діаграми; матриці кількісних оцінок та карти стейкхолдерів (на підготовчому етапі); дерева рішень, побудованого на основі поставлених цілей та завдань; статистичних моделей та результатів вартісної оцінки бізнесу (на етапі розробки стратегії).

3. Дістав подальшого розвитку понятійно-категорійний апарат формування конкурентної стратегії розвитку підприємства у частині таких дефініцій, як: «стратегія», «стратегія розвитку», «конкурентна стратегія розвитку», а також визначення характеристик конкурентної стратегії розвитку (с. 27-40). Це дозволяє врахувати відокремлені та узагальнені найбільш вживані науковцями основні риси та особливості стратегії розвитку та конкурентної стратегії для формування ефективної конкурентної стратегії розвитку підприємства.

4. Дістала подальшого розвитку система показників оцінки ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства (с. 101-108 та с. 120-147), що сформована з урахуванням специфіки галузі та

управлінських інструментів. Це дозволяє врахувати вагомість показників при оцінці ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку підприємства. ⁵

5. Дістала подальшого розвитку технологія (послідовність) формування конкурентної стратегії розвитку підприємства (с. 53-58 та с. 200-203), яку відрізняє наявність чотирьох основних етапів з акцентом на результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, стейкхолдерів, поточного стану підприємства для визначення й математичного обґрунтування варіантів його стратегічного розвитку при побудові дерева рішень. Це дозволяє обрати оптимальний сценарій розвитку підприємства та проконтролювати ефективність реалізації розробленої стратегії в межах запропонованої системи оцінки її ефективності.

Теоретична цінність і практична значущість результатів дослідження

Науково-практична цінність отриманих результатів дослідження полягає в уточненні теоретичних положень щодо формування конкурентної стратегії розвитку підприємства, яке функціонує в динамічних умовах глобалізації, виокремленні її основних характеристик та удосконаленні методичного забезпечення формування стратегії та вибору оптимального сценарію розвитку консалтингового підприємства.

Всі положення наукової новизни можна умовно поділити на дві групи: ті, що мають науково-теоретичне значення, та ті, що відрізняються, переважно, практичною спрямованістю.

Так, до першої групи доцільно віднести такі положення наукової новизни дисертаційної роботи: подальший розвиток визначення понятійно-категоріального апарату формування конкурентної стратегії розвитку підприємства, зокрема, таких понять, як: «стратегія», «стратегія розвитку», «конкурентна стратегія розвитку», та визначення характеристик конкурентної стратегії розвитку (с. 27-40).

До другої групи положень наукової новизни можна віднести такі: удосконалений процес оцінки впливу технологічного чинника глобалізації

(інформаційних технологій) на розмір виручки підприємства сфери консалтингу як одного з цільових показників конкурентної стратегії його розвитку (с. 63-66 та с. 191-199), удосконалену технологію (послідовність) формування конкурентної стратегії розвитку підприємства з чотирьох етапів (с. 53-58 та с. 200-203) та методичне забезпечення її формування, узгоджене з етапами технології (с. 157-188), удосконалену систему показників оцінки ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку консалтингового підприємства (с. 101-108 та с. 120-147).⁶

Відповідно до довідки № 28-07/2/21 від 28.07.2021 ТОВ «НЕО Експерт» застосовує в своїй діяльності практичні рекомендації з формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації, зокрема, модель вартісної оцінки підприємства та ймовірності перемоги в електронних торгах для прискорення процесу прийняття рішення щодо вибору майбутнього сценарію розвитку підприємства та підвищення ступеню його обґрунтованості. ТОВ «Бізнес Ассіст» (довідка № 28-07/2/21 від 28.07.2021) застосовує адаптовані до сфери діяльності методи MMC EFAS, MMC IFAS та MMC SFAS та удосконалену систему показників оцінки ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку з акцентом на дотримання етапів запропонованої технології її формування.

Повнота викладення основних результатів в опублікованих працях

Всі наукові результати, положення наукової новизни опубліковані у достатній мірі: 7 наукових публікацій, опублікованих у виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України. Тому, відповідно до п. 8 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 року № 44, ці публікації зараховуються як 6,5 наукових публікацій. До них відносяться:

1. Полюхович М.В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як

сучасний ефективний інструмент менеджменту. *Modern Economics*. 2019. № 18 С. 138–144. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/competitive-enterprise-development-strategy-as/>. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-21) (Фахове видання, категорія Б) (0,72 ум.-друк. арк.).

2. Грузіна І.А., Полюхович М.В. Формування системи показників ефективності конкурентної стратегії розвитку консалтингових підприємств. *Управління розвитком*. 2020. № 1 (18). С. 53-60. URL: <https://businessperspectives.org/component/zoo/formation-of-competitive-development-strategy-key-performance-indicators-system-for-consulting-companies>. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/dm.18\(1\).2020.05](http://dx.doi.org/10.21511/dm.18(1).2020.05) (Фахове видання, категорія Б) (0,56 ум.-друк. ар.).

3. Полюхович М. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. Т. 69. № 2. С. 118-128 URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/69/962.pdf>. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.02.118. (Фахове видання, категорія Б) (0,73 ум.-друк. арк.).

4. Полюхович М.В. Експертне опитування як інструмент визначення показників ефективності реалізації конкурентної стратегії розвитку консалтингової компанії. *Економіка і держава*. 2021. № 6. С. 128-136 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2021/23.pdf. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.128 (Фахове видання, категорія Б) (0,93 ум.-друк. арк.).

5. Ілляшенко І.О., Бойко Н.О., Колісниченко Т.О., Панкратов О.М., Полюхович М.В. Стратегічний менеджмент, як інструмент удосконалення системи управління туристичним підприємством. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 25 (6). С. 66–73. URL: <https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2021/07/766-73.pdf> DOI: 10.33813/2224-1213.25.2021.7 (Фахове видання, категорія Б) (0,06 ум.-друк. арк.).

6. Hruzina I., Poliukhovych M. Estimating value of business in the process of consulting company's strategy development. *International scientific journal*

«Internauka». Series: «Economic Sciences». 2021. № 7. Т. 2. С. 7-11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7447> (Фахове видання, категорія Б) (0,42 ум.-друк. арк.).

7. Poliukhovych, M. Assessing the Impact of Information Technologies on the Target Indicators of Consulting Enterprise's Strategic Development. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2023. № 1 (січень). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.43> (Фахове видання, категорія Б) (0,59 ум.-друк. арк.).

Результати проведених досліджень також додатково представлено в 2 статтях у періодичних наукових виданнях інших країн (Словаччина та Польща) та 11 матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць за темою дисертації становить 5,07 ум.-друк. арк., особисто автору належить 4,01 ум.-друк. арк.

В процесі оприлюднення наукових результатів авторка дотримувалась вимог пунктів 8 і 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 року № 44. Це підтверджує достатність публікацій.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Структура дисертації містить три розділи, анотацію, список публікацій авторки, перелік умовних позначень, вступ, висновки та додатки, до яких включено довідки про впровадження результатів дисертаційного дослідження. Обсяг основного тексту дисертації складає 7,58 авт. арк. Роботу написано у науковому стилі, структура дисертації повністю відповідає завданням дослідження. Оформлення дисертації повністю відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» № 40 від 12.10.2017 зі змінами від 31.05.2019.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Визначаючи теоретичні та практичні рекомендації та пропозиції, наукову новизну, викладені в дисертації, та в цілому позитивне враження від результатів проведеного авторкою дослідження, високий рівень його виконання та вагомий практичний результат, слід відмітити деякі недоліки, зауваження та дискусійні положення, що присутні в роботі.

1. На рис. 1.4 (с. 46, підрозділ 1.2) наведено основні підходи до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Зокрема, представлено назви підходів, які вважається за доцільне доповнити їх стислими характеристиками та особливостями, що суттєво спростило б сприйняття графічного матеріалу та розуміння сутності кожного підходу. Наведене в дисертаційному дослідженні обґрунтування підходів здається занадто громіздким та дещо відірваним від рисунку.

2. Рис. 1.10 (с. 55, підрозділ 1.2), що містить технологію формування конкурентної стратегії розвитку, доповнену етапом її реалізації, потребує додаткового обґрунтування, оскільки наявна точка зору про необов'язковість включення етапу реалізації стратегії до технології її формування через його здійснення вже по завершенню даного процесу.

3. В підрозділі 2.1 дисертаційної роботи доцільно було б доповнити інформацією щодо функціонування як українських підприємств, так і найближчих до України європейських країн впродовж 2022-2023 років, що суттєво підвищило б ступінь достовірності отриманих результатів та обґрунтованості сформульованих висновків.

4. На рис. 3.1 (с.152, підрозділ 3.1) наведено узагальнену схему основних методів аналізу, доступних для використання на аналітичному етапі технології формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Доцільно було б оцінити ступінь використання цих методів сучасними підприємствами та виключити ті, що практично не використовуються, з логічним поясненням наймовірніших причин.

5. На рис. 3.4 (с. 171, підрозділ 3.1) обрано не дуже вдалий спосіб візуалізації результатів оцінки впливу стейкхолдерів на діяльність підприємства. Їх текстовий опис доцільно було б доповнити таблицею, використовуючи для розмежування стейкхолдерів не символи, що потребують додаткового пояснення, а, наприклад, різну кольорову гаму, що є більш звичним та найпростішим способом подання інформації.¹⁰

Викладені зауваження не зменшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, ступінь обґрунтованості та доказовості положень наукової новизни.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Полюхович Марини Володимирівни на тему «Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації», подана на здобуття ступеня доктора філософії за галуззю знань «Управління та адміністрування», спеціальністю 073 «Менеджмент» є завершеною науковою роботою, написаною на актуальну тему у відповідності з пріоритетними напрямками досліджень, планами наукової роботи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

Наукові положення, висновки дисертаційної роботи є обґрунтованими й достовірними, свідчать про досягнення поставленої мети та виконання завдань дослідження. Це свідчить про вирішення науково-практичного завдання щодо теоретичного і методичного забезпечення процесу формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації. Усі запропоновані пропозиції пройшли необхідну апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях та у повному обсязі відображені у публікаціях здобувачки в достатньому обсязі та необхідній кількості відповідно до вимог до публікацій наукових наробків дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Усі вони в сукупності розвивають сучасну теорію стратегічного та маркетингового менеджменту. Розроблені в дисертаційному дослідженні пропозиції впроваджені

у діяльність українських консалтингових компаній. Оформлення, структура й обсяг дисертаційної роботи відповідають встановленим вимогам. ¹¹

Дисертація Полюхович Марини Володимирівни на тему «Формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації» за змістом відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6, 7, 8 і 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 року № 44.

Викладені аргументи дозволяють дійти висновку про те, що Полюхович Марина Володимирівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та реклами
Вінницького торговельно-економічного
інституту Державного
торговельно-економічного університету

Юлія ГОЛОВЧУК

Підпис засвідчую:

Вчений секретар
Вінницького торговельно-економічного
інституту Державного
торговельно-економічного університету



Алла ТЕРНОВА