

## ВІДГУК

офіційного опонента Зубкова Сергія Олександровича  
на дисертаційну роботу Фоція Петра Миколайовича

### «Оцінка впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств»,

представлену на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

#### 1. Актуальність теми.

Сучасні умови розвитку економіки України супроводжуються низкою невирішених проблем, серед яких найбільш важливою для більшості вітчизняних промислових підприємств є проблема досягнення і збереження сталих конкурентних позицій. Актуальність цієї теми полягає у важливості оцінки, розробки та реалізації конкурентної стратегії, яка є інструментом досягнення бажаних позицій підприємства на ринку. Ефективна діяльність українських підприємств у перспективі, забезпечення високих темпів їхнього розвитку, а також покращення показників результативності в умовах ринкової економіки в значній мірі визначаються рівнем стратегічного управління. Для виявлення ступеня раціональності виробничо-збутової діяльності підприємства рекомендується проведення оцінки конкурентної стратегії, результати якої слід враховувати при виборі майбутньої стратегії розвитку підприємства. Тому дослідження різних підходів щодо оцінки впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств є вельми актуальним.

Актуальність теми роботи також підтверджується виконанням низки наукових досліджень відповідно до плану науково-дослідних робіт Національного технічного університету «ХПІ» за темами: «Формування інтегрованих систем управління» (ДР № 0118U002407), де здобувачем здійснено обґрунтування вибору дієвої конкурентної стратегії, що дозволяє забезпечити взаємозв'язок стратегічних цілей і отриманих результатів; «Управління розвитком промислового підприємства» (ДР № 0116U005544), в межах якої систематизовано науково-методологічні підходи до поняття

«результативність діяльності підприємств», що дозволяє розглянути результативність в проекційному аспекті та систематизувати конкурентні стратегії залежно від очікуваної результативності.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертаційній роботі.**

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертаційній роботі Фощія П. М. є високою й базується на аналізі наукових джерел за даною проблемою, гармонійній постановці мети і задач дослідження, використанні сучасних методів дослідження, зіставленні і критичному аналізі отриманих результатів у порівнянні з результатами інших дослідників, і якісному формулюванні отриманих висновків.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та автореферату дає змогу стверджувати про глибину проведених автором досліджень, суттєву новизну його наукового доробку. Дисертаційна робота має логічну структурну побудову, її зміст в достатній мірі розкриває тему наукового дослідження. Результати дисертаційної роботи, сформульовані висновки і рекомендації, отримані автором, є науково обґрунтованими.

Про обґрунтованість отриманих автором результатів свідчить також використання досить різноманітного кола методів наукових досліджень – наукового пізнання (наукової абстракції, діалектичного, аналізу та синтезу, дедукції, систематизації та узагальнення), методів емпіричних досліджень (вимірювання, порівняння) та економіко-статистичних методів (групування, статистичного спостереження, динамічного, порівняльного та структурного аналізу, описової статистики), методів бальної оцінки, таксономічного методу, методів факторного аналізу та аналізу чутливості. Разом із використанням сучасних комп'ютерних технологій це забезпечило всебічність, комплексність і об'єктивність проведеного дослідження.

## **3. Наукова новизна і достовірність отриманих результатів.**

Обравши за мету розробку і наукове обґрунтування теоретичних і науково-методичних підходів щодо оцінки впливу конкурентної стратегії на

результативність діяльності промислових підприємств, автор сформулював коло наукових і практичних завдань. Їхня реалізація дозволила отримати результати, які свідчать про наукову новизну, практичне значення та наявність предмету прилюдного захисту. Серед найбільш значущих положень дисертаційної роботи варто зазначити:

Удосконалено систематизацію видів конкурентних стратегій (с. 56–58).  
Результати дослідження дозволили розглядати конкурентні стратегії на основі рейтингового оцінювання їх впливу на загальну результативність діяльності. Таке розуміння конкурентних стратегій сприяє розширенню теоретичного підґрунтя формування портфелю конкурентних стратегій промислових підприємств;

Удосконалено сутність поняття «результативність діяльності підприємства» (с. 53–55). Автором на основі аналізу було представлено результативність в проєкційним представленні. Такий підхід дозволив визначати зв'язки конкурентних стратегій із прогностичними результатами;

Набуло подальшого розвитку методичне забезпечення до експрес-оцінки результативності діяльності підприємств (с. 99–101). Для отримання оцінок впливу конкурентної стратегії за кожною проєкцією результативності необхідно визначити, чи відбулись зміни за досліджуваними показниками результативності, то з метою кількісної оцінки таких змін нами пропонується бальна шкала від «-1» до «1». Реалізація запропонованого методичного забезпечення сприяє ідентифікації конкурентних стратегій промислових підприємств;

Набули подальшого розвитку науково-практичні рекомендації до оцінки впливу факторів на результативність діяльності підприємств промисловості (с. 131–135). Дані рекомендації базуються на проєкційному розгляді та дають змогу визначити рейтинг факторів відповідно ступеню їх впливу на прогностичні результати діяльності підприємств кондитерської промисловості;

Набув подальшого розвитку методичний підхід до вибору дієвої конкурентної стратегії (с. 138–140). Побудовано рейтинг впливу

конкурентних стратегій на загальну результативність діяльності підприємств кондитерської промисловості, а також рейтинг впливу конкурентних стратегій на загальну результативність якщо на першому місці підприємства планує покращити показники лише 1 проєкцію, а зміна інших стає на другий план. Ці рейтинги дають змогу забезпечити більш ефективний взаємозв'язок стратегічних цілей і отриманих результатів діяльності підприємства;

Набув подальшого розвитку комплексний підхід до формування конкурентної стратегії (с. 141). На основі проведених аналізів впливу факторів на загальну результативність діяльності підприємств кондитерської промисловості, а також на основі класифікації конкурентних стратегій та їх проявлень було розроблено новий метод формування конкурентної стратегії в залежності від очікуваних результатів діяльності підприємства, який базується на рейтингу їх впливу. Запропонований підхід сприяє цілеспрямованому обґрунтуванню конкурентної поведінки підприємства в стратегічній перспективі.

Логічна завершеність виконаної дисертації, апробація результатів дослідження на багатьох науково-практичних конференціях підтверджує достовірність та об'єктивність результатів і пропозицій.

Отже, наведені в дисертаційній роботі Фоція П. М. обґрунтування елементів наукової новизни і результатів дослідження, винесених на захист, підтверджують відповідність висновків і результатів дисертації вимогам МОН України щодо вагомості їхньої новизни та достовірності.

#### **4. Значимість отриманих результатів для науки і практичного використання.**

Теоретична значимість отриманих результатів дослідження зумовлена новизною розроблених у дисертації науково-методичних підходів, можливістю широкого їхнього застосування як у проведенні подальших досліджень, так і в практичній діяльності промислових підприємств.

Практичне значення полягає в прикладному характері таких розробок: методичне забезпечення до експрес-оцінки результативності діяльності

підприємств та ідентифікації діючої конкурентної стратегії; науково-практичні рекомендації до оцінки впливу факторів на результативність діяльності підприємств кондитерської промисловості та підходи до вибору і формування дієвої конкурентної стратегії промислового підприємства.

Впровадження в практику методичних розробок здобувача сприяють покращенню показників результативності промислових підприємств, про що свідчать результати використання авторських розробок та рекомендацій у практичній діяльності підприємства кондитерської промисловості ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка», ТОВ «Виробничо-кондитерська група «Лісова казка», що підтверджується документами про впровадження (довідка № 12 від 09.09.2019 р. та довідка №19 від 10.10.19 р. відповідно).

#### **5. Повнота викладення результатів досліджень в опублікованих працях.**

За темою дисертації опубліковано 12 робіт, з них: 4 публікації у наукових фахових виданнях, в т. ч. 3 у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз, 1 – у іншому науковому виданні. Публікації повністю відображають зміст, основні положення та наукову новизну дисертаційної роботи. Результати дослідження підтверджено їхньою широкою апробацією, обговоренням та схваленням на 7 науково-практичних конференціях різного рівня.

#### **6. Оцінка змісту дисертаційної роботи.**

Дисертаційна робота Фоція П. М. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, 16 додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність наукового дослідження, сформульовано його мету, завдання, об'єкт та предмет. Визначено зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів дослідження.

У першому розділі виконано дослідження змісту понятійного апарату конкурентної стратегії підприємства та здійснено систематизацію її видів (стор. 26–35); уточнено сутність поняття «результативність діяльності

підприємства» (стор. 47–55). Доведено, що конкурентні стратегії в різній мірі пов'язані з різними проєкціями результативності, а отже і здійснюють різний вплив на результативність діяльності підприємства в цілому (стор. 56–58).

Другий розділ присвячено оцінці впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності підприємств кондитерської промисловості. Здійснено оцінку результативності діяльності та визначено конкурентні стратегії підприємств кондитерської промисловості (стор. 63–82). Проведено аналіз результативності діяльності підприємств кондитерської промисловості за чотирма проєкціями: ринковою, фінансовою, витратною та нефінансовою (стор. 83–99). Наведено результати експрес-аналізу отриманих оцінок впливу конкурентної стратегії на проєкції результативності діяльності підприємств (стор. 106–107), що дозволили підтвердити оприлюднені конкурентні стратегії підприємств вибіркової сукупності кондитерської промисловості.

У третьому розділі сформувано рекомендації до оцінки впливу факторів на результативність діяльності підприємств (стор. 131–135), розроблено та обґрунтовано підходи до вибору та формування дієвої конкурентної стратегії з урахуванням прогнозованої результативності діяльності підприємств кондитерської промисловості (стор. 139–140). Отримані результати досліджень стали підґрунтям розробки комплексного підходу до формування конкурентної стратегії, який базується на врахуванні рейтингу їх впливу (стор. 141).

Висновки до розділів та за результатами роботи сформульовані достатньо чітко і виразно та відповідають змісту дисертаційної роботи.

Список використаних джерел досить повний і охоплює сучасні вітчизняні та зарубіжні публікації.

Зміст автореферату відображає основний зміст дисертації та достатньо повно розкриває внесок здобувача в наукові результати та практичну цінність роботи.

#### **7. Дискусійні положення та зауваження.**

Відмічаючи змістовність представленої до захисту дисертації,

обґрунтованість її основних положень і, враховуючи необхідність подальшого удосконалення теоретичних і науково-методичних підходів щодо оцінки впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств:

1. Систематизована автором класифікація видів конкуренції (рис.1.1, стор. 24) розглянута лише на теоретичному рівні, хоча в наступних розділах дисертаційної роботи варто було б розвинути ці дослідження і визначити особливості конкуренції в кондитерській галузі з урахуванням теоретичних результатів.

2. У підрозділі 1.3 автор робить висновок, що «ефективність» і «результативність» не є тотожними явищами, проте для посилення ґрунтовності автору варто було б шире розглянути це питання, адже порівнянню даних понять присвячено аналіз лише декількох джерел (стор.52–53).

3. Погоджуючись у цілому з авторською логікою вибору показників результативності діяльності промислового підприємства за проєкціями оцінки (стор. 55), варто зазначити, що пропонується система показників була б більш ґрунтовною, якщо б автор більше уваги приділив розкриттю їх змісту саме з позицій проєкційних характеристик результативності .

4. Для отримання оцінок впливу конкурентної стратегії запропонована бальна шкала, однак деякі положення лінгвістичної інтерпретації залишились недосить зрозумілими, доцільно подати матеріал графічно, змінивши рисунок 2.3 «Методичне забезпечення експрес-оцінки...» ( стор. 100).

5. Варто надати додаткові пояснення та визначити логічні зв'язки переліку факторів, які впливають на досягнення підприємством певного рівня результативності, у підрозділі 3.1 (стор. 111) та у додатку В (стор. 174) із впливом конкурентних стратегій, який досліджувався у другому розділі.

6. У підрозділі 3.2 (рис. 3.2, стор. 131) автором наведено методичний підхід до проведення таксономічного аналізу впливу факторів на результативність діяльності підприємств кондитерської промисловості

вибіркової сукупності. Разом з тим, здобувачу слід було б використати і наочні способи подання такої інформації, графічно представивши кожен із етапів і додавши формули, що значно спростило б його сприйняття та використання.

Вказані недоліки не впливають на загальну позитивну оцінку виконаної роботи.

### ВИСНОВОК

Дисертаційна робота Фоція Петра Миколайовича «Оцінка впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств» є завершеним, самостійним дослідженням, виконаним на високому науковому рівні, містить нові, не захищені раніше науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують наукове завдання щодо вдосконалення обґрунтування науково-методичних підходів до оцінки впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств.

Враховуючи зазначене, вважаємо, що за структурою, змістом, обсягом, науковою новизною та оформленням дисертаційна робота «Оцінка впливу конкурентної стратегії на результативність діяльності промислових підприємств» відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», щодо кандидатських дисертацій, а здобувач Фоцій Петро Миколайович, заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

кандидат економічних наук, доцент,

професор кафедри економіки та управління

Харківського державного університету

Харків, вулиця Саарівлі



Сергій ЗУБКОВ