

*Голові разової спеціалізованої вченої ради PhD 14895
Хмельницького національного університету
д.е.н., професору Ользі ГОНЧАР
вул. Інститутська 11, м. Хмельницький, 29016*

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента,
доцента кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету
Грицини Лесі Анатоліївни
на дисертаційну роботу
Крупського Андрія Станіславовича
на тему: «Структура системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД
підприємства за умов інноваційних змін»,
подану до разової спеціалізованої вченої ради Хмельницького національного
університету на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 –
Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 – Економіка

Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямками науково- дослідних робіт

Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки характеризується глибокими трансформаційними процесами, що відбуваються під впливом воєнних дій, суттєвих безпекових викликів, кадрового дефіциту та зростання ризиків зовнішнього середовища. За таких умов забезпечення конкурентоздатності та зміцнення ринкових позицій підприємств вимагає від керівництва впровадження інноваційних методів та концептуальних підходів до управління. У контексті євроінтеграції та необхідності активізації процесів формування стійких конкурентних переваг особливого значення набуває проблема побудови ефективної системи підвищення конкурентоздатності підприємств у зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД). Це дозволить не лише посилити інтернаціоналізацію бізнесу та його міжнародну активність, а й забезпечити інтенсифікацію експорту та географічну диверсифікацію збуту під впливом динамічних чинників бізнес-оточення.

Попри значний масив наукових напрацювань зарубіжних і вітчизняних учених (зокрема І. Ансоффа, Дж. Барні, М. Портера, О. Гончар, О. Кузьміна, Н. Хрущ та інших), присвячених висвітленню теоретико-методичних питань планування,

прогнозування та оцінювання конкурентного потенціалу, цілісної концепції системи управління конкурентоздатністю у ЗЕД, яка б одночасно враховувала воєнний контекст, безпекові загрози та сучасні інноваційні трансформації, у вітчизняній науці досі бракувало. Недостатньо дослідженими залишаються методичні підходи до інтегральної оцінки конкурентоздатності, діагностики конкурентного бізнес-середовища, а також адаптації підсистем менеджменту, маркетингу та управління витратами до умов високої невизначеності. Необхідність розробки адресних конкурентних стратегій у ЗЕД та обґрунтування організаційно-економічного інструментарію їх реалізації зумовлює актуальність теми дисертаційного дослідження та визначає її важливе наукове і практичне значення.

Актуальність теми також підтверджується зв'язком дослідження із науковими планами та програмами, що виконувались у Хмельницькому національному університеті. Робота виконувалася в межах науково-дослідної теми «Цифрова трансформація торгівлі та діджиталізація митно-логістичного забезпечення бізнес-структур за умов диверсифікації міжнародних відносин у післявоєнній відбудові економіки України» (номер держреєстрації 0122U200189), де автором особисто досліджено концептуальні підходи до забезпечення конкурентоздатності підприємства та розвитку зовнішньоекономічної діяльності за умов впливу інноваційних змін та євроінтеграції.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, відзначаються високим ступенем обґрунтованості та достовірності. Вони ґрунтуються на системному опрацюванні широкого кола наукових джерел, досягненнях економічної теорії, засадах сучасного менеджменту промислових підприємств, а також на фундаментальних розвідках вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері управління конкурентоздатністю та зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД).

Емпіричну та інформаційну базу дослідження становлять законодавчо-нормативні акти Верховної Ради України, укази Президента України, постанови

Кабінету Міністрів України, офіційна статистична інформація Державної служби статистики України та її регіональних підрозділів - Головних управлінь статистики у Хмельницькій та Вінницькій областях. Крім того, використано звітні матеріали профільних міністерств, наукових установ та дослідницьких центрів, а також первинні обліково-аналітичні дані та фінансово-економічну звітність машинобудівних підприємств, що забезпечило репрезентативність вибірки та поліджерельний характер дослідження.

Достовірність отриманих результатів визначається коректним застосуванням широкого спектру загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що узгоджуються з логікою викладу матеріалу: теоретичного узагальнення, діалектичного пізнання та порівняння - для термінологічної систематизації та уточнення сутності категорій конкурентоздатності підприємства, конкурентних переваг та систем управління ними (пп. 1.1); системного аналізу, групування, синтезу та абстрактно-логічного аналізу - для критичного переосмислення наукових поглядів на проблеми управління конкурентоздатністю у ЗЕД та визначення характеру взаємовпливу інноваційних змін на систему підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств (пп. 1.2, 1.3); статистичного аналізу, експертного оцінювання, економіко-порівняльного аналізу та прогнозування - для комплексної діагностики сучасного стану та рівня конкурентоздатності підприємств машинобудування, а також оцінювання впливу ендегенних та екзогенних чинників на їхню активність у ЗЕД (пп. 2.1, 2.2); гармонічного аналізу, формалізації та моделювання - для дослідження та безпосередньої концептуальної побудови системи підвищення конкурентоздатності підприємства з чітким обґрунтуванням її архітектури та взаємозв'язку складових (пп. 2.3, 3.1); експериментального аналізу - з метою обґрунтування структури системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД підприємств, побудови відповідної автоматизованої системи (пп. 3.2, 3.3); графічного аналізу - для наочного представлення одержаних результатів.

Основні результати дисертаційного дослідження необхідною мірою апробовані у публікаціях у наукових фахових виданнях та доповідях на науково-практичних конференціях, що в сукупності з репрезентативним теоретико-

методологічним і прикладним інструментарієм підтверджує високу достовірність сформульованих автором положень, висновків і практичних рекомендацій.

Зміст дисертаційної роботи

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох змістовно наповнених розділів, висновків, переліку використаних джерел посилання та додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи викладений на 268 сторінках, з яких основний текст охоплює 182 сторінки. Робота містить 18 таблиць та 29 рисунків, які забезпечують якісну візуалізацію результатів дослідження, додатки на 35 сторінках, а також список використаних джерел із 211 найменувань. Такий обсяг і структура свідчать про комплексність та системність підходу до досліджуваної проблематики.

Структура дисертації є логічною та цілісною, повністю узгоджується з метою і завданнями дослідження та дозволяє чітко простежити послідовність наукового пошуку від теоретичного осмислення категорії через емпіричну діагностику стану підприємств до прикладних розробок. Робота написана в академічному стилі та чітко структурована за розділами:

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено зв'язок із науковими програмами, відображено апробацію та публікацію результатів.

У першому розділі здійснено аналіз еволюції та теоретико-методологічних підходів до трактування категорій конкурентоздатності та конкурентних переваг підприємств, досліджено наукові погляди на проблеми управління конкурентоздатністю в умовах сучасного бізнес-оточення та узагальнено принципи і методи її підвищення у ЗЕД з урахуванням фактора інноваційних змін.

У другому розділі присвячено увагу емпіричній діагностиці та аналізу стану підприємств машинобудування. Автором досліджено вплив ендогенних та екзогенних чинників на рівень конкурентоздатності у ЗЕД промислових підприємств, здійснено оцінювання динаміки ринкових позицій та закладено підґрунтя для концептуальної побудови системи підвищення конкурентоздатності.

У третьому розділі розроблено концептуально-стратегічні засади формування структури системи підвищення конкурентоздатності підприємства у ЗЕД за умов

інноваційних трансформацій, обґрунтовано архітектуру автоматизованої системи управління та запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення міжнародної активності та розширення зовнішніх ринків збуту суб'єктів господарювання.

Узагальнені у висновках положення підтверджують логіку проведеного дослідження та відображають міру вирішення поставлених наукових завдань.

Наукова новизна отриманих результатів

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації, сформульовані самостійно та становлять вагомий особистісний внесок у розвиток економічної науки, зокрема у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю та конкурентоспроможністю промислових підприємств. Найважливішими науковими результатами, які отримано здобувачем і які визначають наукову новизну дослідження, є наступні.

Вперше розроблено архітектурну структуру системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД промислового підприємства (С. 179-187), яка інтегрує методологічний, організаційно-функціональний та оціночно-процесний блоки та забезпечує синергетичний ефект взаємодії підсистем менеджменту для комплексної оцінки ринкового оточення, розвитку інноваційного потенціалу та інтенсифікації міжнародної діяльності в умовах євроінтеграції.

Удосконалено змістовне наповнення категорій «конкурентоздатність підприємства» (С. 33-36), «управління конкурентоздатністю» (С. 45-47) та «система управління конкурентоздатністю у ЗЕД» (С. 47-48) через їх трактування як динамічного процесу формування переваг на кваліфікаційно-компетентнісному базисі з адаптацією функцій планування, маркетингу та витрат до змін середовища; структурно-концептуальний базис управління конкурентоздатністю на зовнішніх ринках (С. 85-88), що об'єднує механізми формування конкурентних переваг (С. 43-45), розробку міжнародних стратегій (С. 69-72) та модифікацію систем планування й прогнозування (С. 78-85) для прискореного досягнення цілей бізнесу; методику оцінювання конкурентоздатності у ЗЕД (С. 146-149), яка базується на багатофакторному аналізі шести компонент (фінансової, виробничої, маркетингової, ресурсної, товарної, інноваційної) та розрахунку інтегрального показника для

прийняття стратегічних рішень і продукування нових бізнес-ідей; модель впливу підсистеми управління витратами на конкурентоздатність у ЗЕД (С. 163-166), яку доповнено алгоритмами інтенсифікації інновацій та контролю якості продукції (С. 160-163) на основі техніко-технологічних та організаційних змін у структурі менеджменту.

Дістали подальшого розвитку класифікаційне групування ендогенних та екзогенних чинників впливу на рівень конкурентоздатності підприємств у ЗЕД (С. 121-132) як безпосередніх об'єктів управління в процесній площині адаптації бізнесу (С. 135-137), що дозволяє гнучко коригувати тактику дій на зовнішніх ринках; імплементаційна модель розробки та впровадження автоматизованої системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД (С. 200-203), яка деталізує етапи вибору програмного забезпечення, операціоналізації цілей, мотивації персоналу та моніторингу ефективності діджиталізації бізнес-процесів.

Таким чином, наукова новизна отриманих результатів дисертаційного дослідження в достатній мірі обґрунтована і достовірна, що підтверджує його актуальність, теоретичну глибину та високу практичну значущість для сучасного сектору промисловості України.

Теоретичне і практичне значення результатів дисертації

Результати дисертаційної роботи мають вагоме теоретичне та прикладне значення. Теоретичні положення доведено до рівня конкретних методичних підходів і науково обґрунтованих рекомендацій, які можуть бути використані для формування політики підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств з урахуванням сучасних викликів європейської інтеграції, безпекових загроз воєнного стану та інноваційно-цифрових трансформацій бізнес-середовища.

Практична цінність одержаних результатів полягає в можливості їх безпосереднього застосування в управлінській діяльності суб'єктів господарювання. Запропоновані структура системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД, методика її багатофакторного оцінювання та модель автоматизації бізнес-процесів слугують дієвим інструментом обґрунтування управлінських рішень для модернізації міжнародної діяльності підприємств різного рівня зрілості.

Положення та результати дисертаційної роботи прийняті до практичного використання та успішно впроваджені в діяльність машинобудівних підприємств Вінницької області, що підтверджується відповідними актами: ТОВ «Електромонтаж 425» (довідка про впровадження № 12/1 від 02.04.2026 р.); ТОВ «Вінглобал Плюс» (довідка про впровадження № 1/136 від 16.04.2026 р.); ТОВ «Промінструмент-Вінниця» (довідка про впровадження № 164 від 07.04.2026 р.); ТОВ «Жмеринський вагоноремонтний завод «Експрес» (довідка про впровадження № 3 від 14.04.2026 р.).

Наявність зазначених документів засвідчує високу прикладну значимість, результативність та реальний впроваджувальний потенціал здобутих автором результатів у практиці реального сектору економіки.

Крім того, науково-практичні рекомендації та отримані теоретико-методичні висновки дисертаційного дослідження інтегровані в освітній процес Хмельницького національного університету та використовуються при викладанні навчальних дисциплін «Менеджмент ЗЕД» та «Міжнародний менеджмент та маркетинг» (довідка про впровадження № 006/47 від 15.05.2026 р.), що підтверджує їхню цінність для формування професійних компетенцій майбутніх фахівців з економіки та управління.

Таким чином, дисертація має важливе значення як для поглиблення наукових досліджень у сфері забезпечення конкурентоспроможністю бізнесу, так і для підвищення ефективності практичної зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в сучасних геоekonomічних умовах.

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих роботах

Ключові результати, висновки та елементи наукової новизни, викладені в дисертації, знайшли повне та всебічне відображення у наукових публікаціях автора. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 19 наукових праць загальним обсягом 6,78 друкованих аркуша, з яких особисто авторові належить 4,52 друк. арк. Структура опублікованих праць здобувача включає: 1 наукову статтю у виданні, що індексується та реферується у міжнародній наукометричній базі даних

Scopus,; 1 наукову статтю у зарубіжному періодичному науковому виданні; 1 статтю (розділ) у колективній монографії; 7 статей у наукових фахових виданнях України та виданнях, що входять до інших міжнародних наукометричних баз даних; 9 публікацій у наукових збірниках тез доповідей та матеріалах конференцій.

Одержані результати, концептуальні положення та практичні рекомендації дисертаційної роботи були особисто представлені та одержали позитивну оцінку у доповідях на 9 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Modern science: innovations and prospects» (16–18 October, 2022, Stockholm, Sweden); «Підприємництво, торгівля, маркетинг: стратегії, технології та інновації» (27 травня 2023 р., м. Київ); «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії» (8–9 грудня 2023 р., м. Запоріжжя); «Розвиток міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів» (3–4 травня 2024 р., м. Ужгород); «Сучасний стан економіки, фінансів, обліку і права та їх основні проблеми» (30 жовтня 2024 р., м. Полтава); «Modernization of the Economy: Current Challenges and Strategic Development Guidelines» (20 August 2025, Boston, USA); «Інноваційний розвиток економіки, фінансових систем та правового забезпечення: сучасні тренди та strategic орієнтири» (27 серпня 2025 р., м. Кременчук); «Економіка, облік, менеджмент і право в епоху цифровізації, глобалізації та сталого розвитку» (29 жовтня 2025 р., м. Кропивницький); «Синергія науки і бізнесу в повоєнному відновленні регіонів України» (8 листопада 2025 р., м. Ізмаїл).

Зміст опублікованих праць повністю охоплює ключові теоретичні положення, методичні розробки, емпіричні результати та практичні рекомендації дисертації. Кількість, структура та зміст опублікованих матеріалів свідчать про достатню та вичерпну повноту викладення результатів проведеного дослідження, що повністю відповідає чинним нормативним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Публікації чітко демонструють послідовність наукового пошуку, системність мислення та підтверджують повну наукову самостійність здобувача

Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності

Комплексний аналіз тексту дисертаційного дослідження та оприлюднених наукових праць здобувача підтверджує дотримання ним стандартів наукової етики та вимог академічної доброчесності. Усі публікації автора перед публікацією пройшли обов'язкове попереднє рецензування та перевірку на текстові запозичення відповідно до внутрішньої редакційної політики наукових видань.

Рукопис дисертації містить коректно оформлені посилання на першоджерела у всіх випадках використання ідей, концепцій чи фактичних даних інших дослідників. Окрім того, робота пройшла спеціалізовану перевірку на базі Хмельницького національного університету за допомогою сертифікованого програмного забезпечення для виявлення ознак некоректних запозичень. За офіційними результатами проведеного експертного аналізу в роботі не виявлено ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації даних чи фальсифікації наукових результатів.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Аналізуючи у дисертаційній роботі, зокрема у підпункті 1.1, наукові погляди на проблеми управління конкурентоздатністю у ЗЕД підприємств, автором у табл. 1.3 досліджено наукові погляди щодо визначення управління конкурентоздатністю підприємства. Сформовано авторське визначення управління конкурентоздатністю підприємства, яке зосереджене на організаційно-процесному посиленні дій персоналу, стратегічному розвитку та функціональному вдосконаленню менеджменту (С. 46-47). На нашу думку, дане питання у дослідженні варто було б удосконалити, зазначивши й основні положення функціонального вдосконалення менеджменту.

У першому розділі дисертаційної роботи при дослідженні основ управління конкурентним потенціалом підприємства, (С. 73-76) було б доцільно вказати, які альтернативні стратегії розвитку конкурентного потенціалу використовуються на досліджуваних машинобудівних підприємствах.

У другому розділі автором проведено аналіз тенденцій основних показників фінансово-господарської діяльності машинобудівних підприємств (С. 92-114). Але,

вважаємо, що слід було більше зосередити уваги на дослідженні напрямів поліпшення ЗЕД машинобудівних підприємств Хмельниччини та Вінниччини, існуючих ризиків, пов'язаних із війною РФ проти України, довівши значення побудови дієвої структури системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД промислових підприємств.

У третьому розділі дисертації автором на рис. 3.6 схематично представлена підсистема управління інноваційно-інвестиційним потенціалом промислового підприємства, основними цілями якої є забезпечення розвитку (за блоками) технологічно-виробничих, ресурсних, науково-дослідних, фінансових, маркетингових, управлінських, інноваційних та інвестиційних можливостей, реалізація яких дозволить в стратегічній перспективі досягнути покращення показників конкурентоздатності підприємства у ЗЕД за умов повоєнного періоду (С. 170-174). Варто було б детально описати існуючі інноваційні тенденції, щоб б посилило розуміння засад впровадження.

На рис. 3.11 (С. 190-192) автором описано принцип практичного впливу Business Process Management (BPM) на управління конкурентоздатністю підприємства в аспекті технологічного удосконалення бізнес-процесів в плануванні, стратегічному управлінні, пристосуванні до зовнішнього бізнес-оточення, підвищення ефективності бізнесу та конкурентоздатності. Варто було б детальніше розкрити значення планування та прогнозування як важливих функцій управління конкурентоздатністю у ЗЕД промислового підприємства.

Наведені зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер, тому не порушують цілісності сприйняття роботи. Вони жодним чином не заперечують обґрунтованість положень наукової новизни та не знижують загальної позитивної оцінки дисертації.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Дисертаційна робота Крупського Андрія Станіславовича на тему «Структура системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД підприємства за умов інноваційних змін» є завершеним результатом самостійного наукового дослідження, у якому автором отримано низку нових теоретично й методично обґрунтованих результатів.

У роботі запропоновано концептуальні підходи, авторські визначення та інструментарій оцінювання і трансформації систем управління конкурентоспроможністю, які суттєво доповнюють і розвивають наукові засади у сфері економіки.

Враховуючи актуальність, новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість, а також значну теоретичну і практичну значущість сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота Крупського А. С. «Структура системи підвищення конкурентоздатності у ЗЕД підприємства за умов інноваційних змін» повністю відповідає вимогам пп. 6, 7, 8, 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 (із змінами), а її автор Крупський Андрій Станіславович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки.

Рецензент

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин

Хмельницького національного університету

Міністерства освіти і науки України

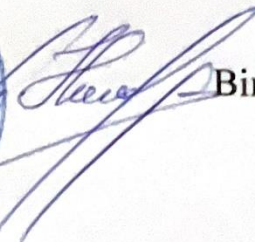


Леся ГРИЦИНА

Підпис Лесі ГРИЦИНИ засвідчую

Проректор з науково-педагогічної роботи

Хмельницького національного університету



Віктор НИЖНИК