

Голові разової спеціалізованої вченої ради ДФ 35.052.021  
у Національному університеті «Львівська політехніка»  
доктору економічних наук, доценту  
Ємельянову О.Ю.

**В І Д Г У К**  
офіційного опонента  
кандидата економічних наук, професора,  
професора кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Луцького національного технічного університету  
Кривов'язюка Ігоря Володимировича  
на дисертаційну роботу Русина-Гриника Романа Романовича  
на тему «Управління підприємницькими структурами на засадах  
забезпечення їх конкурентоспроможності»,  
поданої до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,  
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

**1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з державними та галузевими темами**

В умовах, коли для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності суб'єктам підприємництва необхідно орієнтуватись на виклики зовнішнього середовища, що вимагають раціоналізації управління витратами, а також постійно інвестувати у інновації та підвищувати рівень мотивації працівників до зростання результативності діяльності, актуальним завданням керівників є застосування науково-обґрунтованих підходів до управління підприємницькими структурами. Реалізація таких підходів на принципах соціо-економічного та організаційно-управлінського збалансування оперативних, тактичних і стратегічних цілей та завдань, які ставляться перед підприємницькими структурами, шляхом ідентифікації ознак і аналізування факторів забезпечення конкурентоспроможності, застосування передових методів й технологій управління і знайшло своє нове вирішення в теоретичних та методико-прикладних положеннях щодо управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності в представленому дослідженні.

Ще одним підтвердженням актуальності дисертаційної роботи є її зв'язок із науково-дослідними темами Національного університету «Львівська політехніка», зокрема «Розвиток форм торговельного підприємництва та інструментів експертизи безпечності товарів» (номер державної реєстрації 0115U000452), де автором запропоновано інтегральний показник ефективності системи управління підприємницькими структурами, та «Моделювання конкурентного підприємництва в системі положень концепції сталого розвитку» Національного університету «Львівська

політехніка» (номер державної реєстрації 0120U100398), де особисто автором розроблено методичний інструментарій із формування системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи, їх достовірність та новизна**

Наукові положення, висновки й рекомендації, що містяться у роботі, є достатньо аргументованими. Обґрунтованість і достовірність виконаного дослідження визначається перш за все тим, що основою його проведення є основні положення сучасної економічної теорії, практики менеджменту і нових досліджень у сфері розвитку економічних систем. Автор у процесі дослідження орієнтувався на сучасну методологію наукового пізнання та технологію наукових досліджень. В дисертації використано комплекс методів і принципів аналітичної обробки економічної інформації, що є сучасними за змістом і відповідають предмету дослідження. Особливої уваги заслуговує використання автором системного підходу щодо формування системи управління підприємницькими структурами, який передбачав застосування дворівневої послідовності вибору стратегій розвитку.

Поряд із загальнонауковими методами теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу у роботі використані методи економіко-математичного моделювання, що дозволило дисертанту обґрунтувати викладені положення, висновки та рекомендації, формалізувати ключові етапи виконаних обчислень.

Автором дисертаційної роботи отримано і винесено на захист вагомі результати щодо розробки теоретико-методичного забезпечення та практичних рекомендацій із формування системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності. Авторські ідеї, рекомендації та висновки є обґрунтованими, базуються на поглибленому вивченні й узагальненні значного обсягу наукових джерел і коректному застосуванні сучасних методів дослідження. Аналіз змісту дисертаційної роботи дозволяє встановити і засвідчити наукову новизну отриманих результатів, зокрема:

- на основі узагальнення та групування стратегій управління конкурентоспроможністю запропоновано метод їх вибору для підприємницьких структур шляхом побудови та використання «дерева рішень», яке базується на обґрунтованості потреби стратегічних управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, врахуванні цільового критерію (товарна та цінова політика, етап життєвого циклу, гнучкість), деталізації впливу факторів і врахуванні концентрації ринку;

- удосконалено методичний інструментарій із формування системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності, що запропоновано автором як дворівневу послідовність вибору і реалізації стратегій управління, яка дозволяє посилювати позиції та підвищувати конкурентоспроможність підприємницьких структур на ринку;



- за результатами дослідження удосконалено методичний підхід до моніторингу системи управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур. Автором розроблено інтегральний показник, який дає змогу відстежити раціональність використання системи управління підприємницькими структурами із урахуванням граничної зміни таких цільових критеріїв як тривалість і вартість застосування системи управління;

- на основі результатів моніторингу раціональності реалізації системи управління підприємницькими структурами удосконалено методичні положення з ідентифікування необхідності регулювання системи управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур, які дозволяють встановити послідовність та пріоритетність регулювання системи за трьома напрямками: 1) коригування структури розподілу коштів між обраними на етапі формування системи управління стратегіями, 2) коригування переліку вибраних стратегій для досягнення поставлених цілей і завдань, 3) коригування цілей і завдань;

- автором уточнено сутність понять «підприємницька структура» і «конкурентоспроможність підприємницької структури» та здійснено їх ідентифікацію через визначення сутнісних ознак і конкретизацію взаємозв'язків між ними.

### **3. Значущість дослідження для науки і практики та можливі шляхи його використання**

Дисертаційна робота Русина-Гриника Р.Р. є вагомим внеском у розвиток теорії управління підприємницькими структурами.

Сформульовані в дисертації результати дослідження, висновки та основні положення дозволили виробити рекомендації щодо розв'язання теоретико-прикладних проблеми у сфері управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

До результатів дослідження, які мають практичне значення, належать авторські розробки, а саме науково значимі методи, інструментарій та методичні підходи, які дозволяють вирішувати конкретні проблеми у сфері підприємництва. Так, судячи із представлених актів впровадження, авторські ідеї реалізуються на практиці у діяльності спільного українсько-австрійського підприємства – ТзОВ «Денон Дентал» (довідка № 122 від 28.03.2019 р.), Департаментом економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 1-12-1027 від 23.10.2019р.), ТОВ «Західна пакувальна група» (довідка № 11 від 04.02.2020 р.).

### **4. Оцінка змісту дисертації, її завершеності та відповідності встановленим вимогам**

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 227 сторінок. Основний текст роботи викладено на 217 сторінках, у тому числі: 15 таблиць, 19 рисунків, 7 додатків, список використаних джерел із 216 найменувань.

У вступі належним чином обґрунтовано актуальність теми дисертації, чітко сформульовано мету і задачі дослідження, повноцінно розкрито наукову новизну та практичну значимість отриманих результатів.

У першому розділі «Теоретичні та прикладні аспекти управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності» на основі аналізу змісту наукових публікацій вчених сучасності уточнено сутність ключових для теорії управління підприємницькими структурами понять; ідентифіковано ознаки конкурентоспроможності підприємницьких структур, а також обґрунтовано значимість підходів до управління підприємницькими структурами; розкрито складники концептуальних положень управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності.

У другому розділі «Аналізування та оцінювання результативності управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності» грамотно розроблено систему показників, параметричні характеристики яких пов'язані каузально та дозволяють ідентифікувати рівень конкурентоспроможності підприємницьких структур; дано адекватну оцінку результативності управління підприємницькими структурами із урахуванням їх конкурентоспроможності; використовуючи метод експертних оцінок, індексний метод і кластерний аналіз, визначено фактори, які впливають на зміни результативності управління підприємницькими структурами, а також порівняльну значущість факторів, які опосередковано впливають на конкурентоспроможність підприємницьких структур.

У третьому розділі «Удосконалення управління підприємницькими структурами на засадах їх конкурентоспроможності» автором шляхом подальшого розвитку функцій стратегічного планування, моніторингу та регулювання управління підприємницькими структурами реалізовано процесний підхід до формування системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення зростання їх конкурентоспроможності, що забезпечує виконання оптимізаційних задач відносно вибору стратегій управління підприємницькими структурами; розроблено методичний підхід до моніторингу раціональності управління підприємницькими структурами, який дозволяє більш чітко відстежити тенденції зміни ефективності такого управління, а також раціональність використання системи управління підприємницькими структурами; сформовано науково-методичні положення щодо регулювання системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності, що готує надійне підґрунтя для визначення головних напрямів регулювання та надає змогу своєчасного встановлення їх пріоритетності з метою уточнення цілей та завдань такого управління.

Дисертаційна робота виконана в межах визначених теми, мети, завдань, предмета та об'єкта. Загальні висновки по дисертації відповідають її змісту, конкретно і стисло висвітлюють основні наукові результати. Загалом можна



вказати, що дисертація є завершеною науковою працею, в якій отримані нові наукові результати, що мають певну теоретичну та практичну цінність.

Мова та стиль викладення результатів дослідження відповідає вимогам, що пред'являються для наукових робіт такого рівня.

Ознаки порушень академічної доброчесності в дисертаційній роботі не виявлено.

#### **5. Повнота викладення результатів дослідження у наукових друкованих працях**

Основні положення та результати дисертаційної роботи опубліковані в 30 наукових працях, зокрема в 1 колективній монографії у виданні іншої держави, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку (Республіка Польща), 2 монографіях у виданнях України, 12 статтях у наукових фахових виданнях України (серед яких 7 – у виданнях, які входять до складу міжнародних наукометричних баз), 1 науковій статті в інших виданнях і 14 тезах матеріалів науково-практичних конференцій.

Перелік опублікованих за темою дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії монографій, наукових статей та тез доповідей, їх кількість та повнота обсягу свідчать про те, що Русин-Гриник Р.Р. виконав вимоги наказу МОН України «Про опублікування результатів дисертацій на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» від 23.09.2019 р. №1220. На підставі зазначеного, апробацію результатів дисертаційної роботи здобувача слід вважати достатньою.

#### **6. Дискусійні моменти дисертації, зауваження та побажання**

Разом з тим, по дисертаційній роботі слід зробити деякі зауваження:

1. У теоретичній частині (п. 1.1) автору варто було б дати більш детальну характеристику контент-аналізу означень категорії «конкурентоспроможність» і ґрунтовніше описати процес і результати застосування цього методу.

2. В другому розділі, зокрема у п. 2.2, наведено перелік показників, які характеризують конкурентоспроможність підприємницьких структур. В тексті міститься аналіз інформативних показників ринкових тенденцій на товарних ринках за 2014-2018 роки, тоді як доцільніше було проаналізувати статистику останніх років, тим паче, що в умовах поширення COVID-19 підприємства, напевно, вже змінили свої показники.

3. Вимагає уточнення авторська позиція щодо об'єктивності прогнозування результатів управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур як для вирішення оптимізаційних задач в умовах реалізації песимістичного сценарію зміни ринкової кон'юнктури, так і при здійсненні регулювання системи управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення зростання їх конкурентоспроможності.

4. Експертна інформація, наведена у дисертації, була би більш інформативною, якщо її підкріпити даними про урахування регіонального і галузевого принципу формування вибірки.

5. У дисертації не враховано рівня монополізації ринків товарної продукції, зокрема у секторі роздрібно́ї торгівлі, з огляду на це, сформовані висновки і рекомендації є вузько направленими і далеко не завжди актуальними для сфери малого і середнього бізнесу.

Наведені зауваження та дискусійні положення не знижують рівень теоретичної і прикладної значущості виконаного дослідження, не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

### 7. Загальні висновки

Дисертаційна робота Русина-Гриника Романа Романовича на тему «Управління підприємницькими структурами на засадах забезпечення їх конкурентоспроможності», представлена на здобуття ступеня доктора філософії, є належним чином структурованою, цілісною та завершеною науково-дослідною працею, в якій отримано нові науково обґрунтовані теоретичні і практичні результати, що мають вагомe значення для забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур.

Актуальність, теоретична і практична значущість дисертаційної роботи, ступінь обґрунтованості у ній науково-методичних положень, висновків і рекомендацій вказують на високий рівень професійної кваліфікації дисертанта. Оpubліковані автором праці повною мірою відображають основні положення дисертації.

За формальними та якісними ознаками, рівнем і новизною дослідження дисертаційна робота відповідає нормативним вимогам п.п. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №167 від 06 березня 2019 р. (зі змінами), а її автор, Русин-Гриник Роман Романович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

### Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності  
Луцького національного  
технічного університету

І.В. Кривов'язук



ПІДПИС ЗАСВІДЧУЮ:  
Учений секретар  
ЛУЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
доц. А.Земко