

ВІДГУК

рецензента

доктора економічних наук, доцента, професора кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця

Ястремської Олесі Олександрівни

на дисертаційну роботу **Бордаєва Владислава Вікторовича**
на тему «**Забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованого
підприємства в цифровій економіці**», подану на здобуття наукового
ступеня доктора філософії галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дослідження

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та посилення глобальної конкуренції інноваційний розвиток підприємств набуває вирішального значення для забезпечення їхньої довгострокової конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Ефективне використання цифрових технологій відкриває нові можливості для оптимізації стратегічного управління інноваційними процесами, вдосконалення бізнес-моделей та підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Одночасно цифрова трансформація потребує значних інвестицій, удосконалення систем кібербезпеки, розвитку людського капіталу та створення сприятливого інноваційного середовища, що актуалізує необхідність наукового обґрунтування ефективного забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

Особливої значущості ця проблема набуває для українських підприємств-експортерів, які змушені одночасно долати наслідки воєнних дій та адаптуватися до нових вимог євроінтеграції – технологічних стандартів ЄС, екологічних норм та принципів цифрового управління. Постає необхідність формування ефективної системи економічного забезпечення інноваційним розвитком підприємства, яка спроможна своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищення продуктивності праці, забезпечувати оптимізацію витрат, прискорення процесів створення та комерціалізації інноваційної продукції, а також підвищення експортного потенціалу.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених питанням інноваційного розвитку підприємств, цифрової трансформації та економічного забезпечення експортною діяльністю, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного досягнення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в умовах цифрової економіки, що характеризується високою динамічністю, глобальною конкуренцією та постійним технологічним оновленням. Це зумовлює необхідність подальших теоретичних досліджень і розроблення практичних рекомендацій щодо формування ефективних пропозицій інноваційного розвитку, які забезпечать підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств, їхньої

адаптивності та стійкості до сучасних економічних викликів. Зазначене підтверджує актуальність дисертації Бордаєва В.В. як з наукової, так і з практичної точок зору.

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

Актуальність дисертаційної роботи Бордаєва В.В. підтверджується виконанням згідно з планом наукових досліджень кафедри міжнародної економіки і менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Окремі результати наукового дослідження, а саме рекомендації автора щодо основних інструментів і каналів цифрового маркетингу в процесі стратегічного розвитку підприємств сфери торгівлі були отримані під час виконання госпдоговірної науково-дослідної роботи: «Формування омніканальної стратегії підприємства на зовнішньому ринку в умовах цифровізації» (№ держреєстрації 0123U100033; довідка № 54/2025 від 01.09.2025 р.). Сформовані здобувачем концептуальні засади інноваційного розвитку підприємства були розроблені в процесі виконання госпдоговірних науково-дослідних робіт: «Інноваційні напрями розвитку підприємства у цифровій економіці» (№ держреєстрації 0123U102158; довідка № 55/2025 від 01.09.2025 р.) та «Формування стратегії розвитку бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки» (№ держреєстрації 0123U104008; довідка № 56/2025 від 01.09.2025 р.).

Наведені аргументи підтверджують актуальність теми дисертації, її висновків і пропозицій в умовах сучасних реалій з урахуванням воєнного періоду розвитку економіки України.

Ступінь достовірності і обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи, їх достовірність

В дисертаційній роботі Бордаєва В.В. комплексно досліджено проблеми інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці, що включають питання формування теоретичного, інформаційно-аналітичного, методичного забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств.

Об'єкт та предмет дослідження визначено коректно. Завдання роботи виконані у логічній послідовності, що дозволило досягти мету дисертації. Матеріал дослідження викладено чітко, логічно, послідовно, в науковому стилі, із внутрішньою узгодженістю його складових.

Наукові результати, висновки та рекомендації, сформульовані в роботі, достатньо обґрунтовані та характеризуються високою достовірністю. Такий результат обумовлений використанням значної бази дослідження новітніх вітчизняних і зарубіжних наукових джерел (208 використаних джерел, с. 216-242). Автором проведено глибокий та якісний аналіз наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з питань стратегічного управління, інноваційного розвитку та зовнішньоекономічної діяльності підприємств. В процесі виконання дослідження використано достатній обсяг вихідних даних статистичних матеріалів, отриманих з даних Держстату,

аналітичних матеріалів Міністерства економіки України, Міністерства цифрової трансформації України, офіційного порталу Дія.Бізнес, звітів міжнародних організацій (Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку, ЮНІДО), даних підприємств. Такий обсяг первинних даних є достатнім для зроблених висновків, їх обґрунтування. Розглянуто та проаналізовано законодавчо-нормативні акти з питань зовнішньоекономічної діяльності.

Обраний автором методичний інструментарій дослідження є адекватним предмету і об'єкту, дозволив розробити обґрунтовані практичні рекомендації. Основою проведення дослідження стали такі методи дослідження: методи аналізу та синтезу – для структуризації факторів впливу на інноваційну діяльність у глобальному середовищі; метод наукового абстрагування – для узагальнення понятійного апарату дослідження; індукції та дедукції – для вивчення та систематизації наукових підходів до тлумачення поняття «інноваційний розвиток»; статистичні методи аналізу – для діагностування динаміки та особливостей інноваційного розвитку підприємств-експортерів переробної галузі; прийоми SWOT-аналізу – для вивчення загроз та виявлення наявних інноваційних можливостей підприємств України за Глобальним індексом інновацій; метод інтегрального оцінювання – для вивчення стану та динаміки інноваційного потенціалу експортерів України за складовими; метод порівняння – для вивчення зарубіжного досвіду скандинавських країн у використанні інституційно-економічного інструментарію стимулювання та підтримання інноваційної активності підприємств; методи групування та систематизації – для вивчення наявних економічних інструментів стимулювання інноваційного розвитку, виділення зовнішньоекономічних викликів інноваційної діяльності експортерів.

Таким чином, обґрунтованість та достовірність результатів забезпечується коректним використанням методичного апарату, достатнім обсягом аналізу наукової літератури та статистичної первинної інформації.

В цілому робота характеризується комплексністю та системністю висвітлення одержаних результатів.

Новизна наукових результатів дисертаційної роботи

Проведений аналіз змісту дисертації та публікацій Бордаєва В.В. дає підставу стверджувати, що запропоновані розробки мають наукову новизну, становлять практичний інтерес та засвідчують особистий внесок здобувача у розвиток теоретичних і методичних положень та рекомендацій з питань інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці. В роботі виявлено елементи наукової новизни, які полягають у такому:

- удосконалено модель формування інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства на ринку (с. 77). Відмінність запропонованого підходу полягає в оцінюванні інноваційної привабливості, можливостей, обмежень та ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища

високотехнологічного підприємства. Удосконалення дозволяє створити підґрунтя для ідентифікації ключових проблем і розроблення ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня рентабельності, стабілізацію фінансових потоків, нарощування експортного потенціалу, впровадження результатів науково-дослідної діяльності, забезпечення гнучкості у використанні ресурсів та посилення адаптивності системи управління;

- удосконалено портфельну матрицю під час розроблення інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства (с. 60), відмінністю якої є урахування фаз розвитку ринку та положення підприємства на ринку. Удосконалення дозволяє врахувати принцип збалансованості бізнес-портфеля, як умови довгострокового інноваційного розвитку підприємства;

- удосконалено інституційно-економічний інструментарій стимулювання інноваційного розвитку (с. 167). Відмінність запропонованого інструментарію полягає в охопленні інституційних цифрових платформ та порталів для підтримання експортоорієнтованих підприємств в межах інноваційної екосистеми. Удосконалення стосується формування інституційних механізмів співпраці підприємств-експортерів із науковим сектором у сфері трансферу знань і технологій до бізнес-середовища;

- одержало подальшого розвитку змістовне наповнення терміну «інноваційна стратегія експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці» (с. 87). Наукова позиція комплексно та системно розкриває сутність інноваційної стратегії саме в умовах цифрової економіки, та стверджує необхідність впровадження цифрових продуктів, послуг чи технологій на цільових сегментах глобального ринку;

- запропоновано процесуальний підхід до формування рейтингу системи інноваційних показників оцінювання діяльності експортоорієнтованого підприємства (с. 54-56). Відмінність цього підходу полягає в урахуванні інноваційних складових (стратегії, процесу, ресурсів, структури, культури) під час формування сукупності стратегічних інструментів управління інноваційним розвитком підприємства у зовнішньоекономічному середовищі;

- одержав подальшого розвитку науковий підхід до впровадження системи економічних стимулів інноваційної діяльності підприємств-експортерів (с. 172-178; 188-189). Відмінність зазначеного підходу є використання витратного підходу та урахування досвіду заохочення підприємств провідними скандинавськими країнами-лідерами інноваційного розвитку. Удосконалення стосується пропозицій щодо елементного складу системи стимулів та економічних інструментів заохочення інноваційного розвитку підприємств-експортерів;

- одержав подальшого розвитку стратегічний підхід до управління інноваційним розвитком підприємств-експортерів (с. 156). Наукова позиція ґрунтується на впровадженні енергоощадних технологій, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на засадах циркулярної економіки. Практична реалізація запропонованого підходу

сприяє зниженню операційних витрат завдяки цифровій трансформації виробничих процесів та забезпечує передумови для формування ефективних стратегій управління інноваційним розвитком.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів

Теоретична цінність розробок дисертанта полягають у збагаченні теорії економіки щодо стратегій, інноваційного розвитку, експортного потенціалу, цифрової економіки. Теоретично значимими є такі наукові результати: уточнено змістовне визначення інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці; удосконалено модель формування інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства на ринку; удосконалено інституційно-економічний інструментарій стимулювання інноваційного розвитку; запропоновано процесуальний підхід до формування рейтингу системи інноваційних показників оцінювання діяльності експортоорієнтованого підприємства.

Підтвердженням теоретичної цінності окремих результатів є їхнє впровадження в освітній процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (довідка про впровадження № 26/86-02-31/3 від 23.03.2026 р.) під час підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в Навчально-науковому інституті міжнародних відносин за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньою програмою «Міжнародний менеджмент» в освітній компоненті «Основи міжнародних економіки та менеджменту».

Практична цінність отриманих наукових результатів підтверджується їхнім впровадженням в практичну діяльність ТОВ «ФАВОРИТО» (довідка від 09.10.2025 р.), а саме впроваджено модель формування інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства, яка передбачає системне поєднання оцінювання інноваційної привабливості ринку з аналізом потенціалу, обмежень і ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства та базується на інтеграції стратегічного, інноваційного та експортного контурів управління.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Основні наукові положення, висновки та результати дисертаційної роботи викладено автором у 17 наукових працях (із них 14 одноосібних), у тому числі: 6 наукових статтях у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України; 1 статті в інших виданнях; 10 публікацій апробаційного характеру за матеріалами міжнародних науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 5,15 ум. друк. арк., особисто автору належить 4,15 ум. друк. арк. Опубліковані наукові праці відповідають установленим вимогам та відображають основні результати дисертаційної роботи.

У процесі оприлюднення наукових результатів було виконано вимоги 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 КМУ №44 від 12.01.2022 р. Зазначеним вимогам відповідає 5,5 наукових публікації, тому апробація результатів дисертаційної роботи Бордаєва В.В. є достатньою.

Мова та стиль дисертаційної роботи

Дисертація оформлена відповідно до загальноприйнятих вимог до кваліфікаційних дисертаційних робіт, має логічну структуру, науковий апарат і належний довідковий супровід.

Дисертація відповідає вимогам Наказу МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

Дисертацію викладено українською мовою. Мова роботи відповідає вимогам наукового стилю: виклад є послідовним, аргументованим, термінологічно коректним і логічно структурованим. Автору вдалося поєднати теоретичне узагальнення, аналітичну аргументацію та практичну орієнтацію матеріалу, що забезпечує цілісність сприйняття дослідження й належний рівень наукової новизни викладеного матеріалу.

Академічна доброчесність

За результатами аналізу дисертаційної роботи Бордаєва В.В. встановлено, що вона не містить ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації, що підтверджено перевіркою програмними засобами у ХНЕУ ім. С. Кузнеця, а отже відповідає вимогам академічної доброчесності,

Дискусійні питання та основні зауваження

Позитивно оцінюючи науковий і практичний рівень дисертаційної роботи, варто відзначити наявність окремих дискусійних положень та певних недоліків, що потребують додаткового обґрунтування й уточнення.

1. У підрозділі 1.2 дисертації при описі застосування портфельних моделей та інструментів стратегічного аналізу (табл. 1.1–1.4) наведено значну кількість прикладів, проте відсутнє критичне порівняння їхньої ефективності та обмежень у контексті саме експортоорієнтованих підприємств (с. 50–60). Доцільно додати аналітичне оцінювання переваг і недоліків кожного інструменту, а також рекомендації щодо оптимального їх поєднання для формування інноваційної стратегії, що підвищить практичну цінність розділу.

2. У підрозділі 1.2 представлена система інноваційних показників (СІП) за п'ятьма ключовими компонентами (інноваційна стратегія, інноваційний процес, культура інновацій, орієнтація на нововведення, ресурсне забезпечення), яка дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства та порівняти його потенціал з аналогічними підприємствами на міжнародних ринках (с. 53–56). Проте в подальшому, під час проведення емпіричних досліджень, ця розробка розвитку не отримала. Логічним і

корисним для дослідження було б провести апробацію СПП на промислових підприємствах-експортерах.

3. У підрозділі 1.3 автором обґрунтовано модель формування інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства на ринку (с. 77). Бажано було б акцентувати увагу на практичних аспектах використання зазначеної моделі.

4. У п. 2.1 автором наведено результати аналізу тенденцій і динаміки інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в Україні. Робота лише виграла б, якби автор урахував результати проведеного дослідження під час формування стратегічних підходів до управління інноваційним розвитком експортоорієнтованих підприємств.

5. Дисертантом подано пропозиції щодо використання рейтингового оцінювання за методом FAROUT, який дозволяє підприємствам, орієнтованим на зовнішні ринки, обґрунтовано обирати найбільш доцільні інструменти стратегічного аналізу, що забезпечує цілісність та логічну послідовність дій у формуванні інноваційного курсу (с. 50-52). Проте залишається незрозумілим, чи враховано при цьому організаційні особливості промислових підприємств, логічним і корисним для дисертаційної роботи було б провести апробацію на промислових експортоорієнтованих підприємствах.

6. Пропозиції дисертації в цілому знайшли впровадження у практичній діяльності підприємства ТОВ «ФАВОРИТО» (довідка від 09.10.2025 р.), проте дисертаційна робота містить достатньо практично-значущих розробок, які можуть бути впроваджені на інших вітчизняних підприємствах.

Зазначені зауваження не зменшують науково-практичного значення дисертаційної роботи та не впливають на її загальну позитивну оцінку і можуть бути усунені в процесі подальшої наукової роботи автора.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Бордаєва Владислава Вікторовича «Забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці» виконана на актуальну тему, на достатньо високому науковому рівні, є завершеною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації, яку у сукупності дозволили розробити економічне забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці. Наукові публікації дисертанта відображають положення отриманої наукової новизни. Розподіл авторського внеску у спільних наукових публікаціях свідчить про академічну доброчесність здобувача, відсутність фабрикації та фальсифікації. З наукових робіт у співавторстві використано лише ті положення, які є особистим здобутком автора. Основні результати дослідження доповідались на науково-практичних конференціях різного рівня та впроваджено у роботу діючого промислового підприємства і закладу вищої освіти. Наведені у відгуку дискусійні положення та зауваження

можуть бути усунені в процесі подальшої наукової роботи автора, що не впливає на загальну високу оцінку дисертації.

Дисертація Бордаєва В.В. на тему «Забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства в цифровій економіці» за своїм 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 КМУ №44 від 12.01.2022 р. Викладені аргументи дозволяють дійти висновку про те, що Бордаєв Владислав Вікторович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 – «Економіка».

Рецензент:

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
Харківського національного
економічного університету
імені Семена Кузнеця

Підпис засвідчую:
Вчений секретар
ХНЕУ ім. С. Кузнеця



Олеся ЯСТРЕМСЬКА

Оксана ПИСАРЧУК