

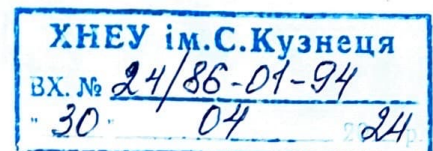
ВІДГУК

*опонента, доктора економічних наук, професора
Ліпич Любов Григорівни
на дисертаційну роботу Чепелюк Маргарити Ігорівни
«Методологічний базис формування системи стратегій підприємства:
міжнародний аспект»,
яку подано до захисту в спеціалізовану вчену раду Д 64.055.01
у Харківському національному економічному університеті
імені Семена Кузнеця
на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук
за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)*

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

Українські підприємства стикаються з важкою реальністю соціально-економічних викликів, спричинених не лише ринковою конкуренцією, але й війною. Ця ситуація вимагає від підприємств нових підходів до стратегічного управління, інноваційного розвитку, адаптації до змін та використання новітніх інструментів, щоб забезпечити стабільність і успішну конкурентну позицію на ринку. Створення стратегічної системи для підприємства на внутрішньому та міжнародних ринках потребує постійного інноваційного розвитку, цифрової трансформації, вдосконалення бізнес-процесів, соціальної адаптації та технологічного розвитку.

Незважаючи на вже наявні дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, питання формування системи стратегій для підприємств в умовах міжнародного середовища залишаються актуальними для наукових досліджень. Серед недостатньо досліджених аспектів відзначаються питання, пов'язані із побудовою методологічного базису формування системи стратегій підприємства, стратегічним інструментарієм, методами оцінювання готовності підприємства до впровадження стратегічних заходів та інші аспекти. Тому розробка теоретичних та науково-методичних засад у формуванні стратегічних систем для підприємств у міжнародному середовищі в умовах цифрової трансформації, інформатизації та



інновацій має велике значення як для науки, так і для практики, що є предметом досліджень М.І. Чепелюк.

Дискусійність проблеми підтверджують актуальність обраної теми, її мету, завдання та структуру.

Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами.

Подана до захисту дисертація виконана у відповідності до планів науково-дослідної роботи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Зокрема, за темою "Соціальна орієнтація бізнесу у контексті цифрової трансформації" (реєстраційний номером 0121U112163) розглядалися основні тенденції та наслідки впливу цифрової трансформації на соціальний прогрес. Дослідник проаналізувала вплив цифровізації на соціальну відповідальність бізнесу, виокремив ключові аспекти та розробила практичні рекомендації до оцінки соціального іміджу підприємства. В рамках науково-дослідної теми «Підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності: міжнародний та регіональний рівні» (реєстраційний номер 0121U112264) авторка розробила методику оцінки рівня конкурентоспроможності підприємництва на міжнародному та регіональному рівнях, яка включає аналіз конкурентного середовища з використанням інформаційно-аналітичного підходу. В науково-дослідній темі «Методичне забезпечення розвитку підприємства в умовах діджиталізації» (реєстраційний номер 0121U112847) здобувачка розробила цифрові інструменти та підходи оптимізації бізнесу з метою підвищення ефективності управління підприємством. У дослідженні «Удосконалення збутової політики для високотехнологічної продукції» (номер 0121U109255), авторка запропонувала нові підходи та рекомендації для підвищення ефективності та конкурентоздатності продукції. У роботі "Розроблення комунікаційної політики підприємства в умовах глобалізації" (номер 0121U114083), здобувачка розглянула та проаналізувала ключові чинники, впливу на успішну комунікаційну стратегію підприємства в умовах глобалізації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

У дисертації належним чином обґрунтовані наукові теорії, висновки та рекомендації. Дослідження, проведене автором, свідчить про його глибокі знання у галузі управління розвитком, включаючи роботи вітчизняних та зарубіжних вчених. Ці дослідження фокусуються на комплексі управлінських заходів, які спрямовані на створення системи стратегій для підприємства.

Авторка використала широкий арсенал сучасних методів та прийомів дослідження: методи спостереження, порівняння, аналогії та формалізації, логічного та історичного аналізу, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, морфологічного аналізу, метод Уорда, канонічного аналізу, експертні методи, прикладні напрацювання провідних підприємств-лідерів у сфері консалтингу таких як Бостонська консультативна група, McKinsey, KPMG, Deloitte, Bain&Company, Ernst & Young та PwC тощо. Кваліфіковане їх використання дозволило дисертанту зробити особистий внесок у розвиток, удосконалення та подальший розвиток теоретичних положень та науково-практичних рекомендацій щодо формування системи стратегій підприємства в умовах міжнародного середовища, довести рекомендації та пропозиції до рівня їх практичного використання на вітчизняних підприємствах.

Авторка демонструє логічно побудовану структуру дисертаційної роботи, що визначається її метою, завданнями, об'єктом та предметом дослідження. Аналізуючи економічну сутність об'єкту управління та систематично досліджуючи процес формування системи стратегій підприємства, автор мав можливість дослідити корінні причини проблемних аспектів в цій області та обґрунтувати свої висновки і рекомендації щодо ефективних методів і засобів їх вирішення.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи визначається сукупністю розроблених теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування системи стратегій підприємства в умовах міжнародного середовища.

Авторкою здійснено аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел щодо сутності поняття «стратегія» (с. 40-48). В роботі ретельно досліджено поняття «портфель стратегій», «стратегічний набір» та «система стратегій» (с. 48-51). Автор приділяє увагу ролі шкіл Мінцберга та зосереджує увагу на трьох з перелічених школах, що стали базисними в формуванні системи стратегій підприємства (с. 52-56). Таке дослідження є цікавим та актуальним, враховуючи використання комплексу підходів та системний характер формування стратегій. Це дозволило дисертантці ідентифікувати поняття «формування системи стратегій підприємства», яке розглядається «як управлінський процес», що «створює систему уявлень, цінностей, цілей, засобів їх досягнення», формується «за принципами цілісності, узгодженості, збалансованості, взаємодоповненості, результативності», має «глобальний та міжнародний у конкурентному контексті; корпоративний, функціональний, операційний» рівні. Удосконалено понятійно-категоріальний апарат «формування системи стратегій підприємства» встановлено взаємозв'язки між категоріями - «стратегія», «бачення», «місія», «цінності», «ціль», «збалансований та взаємодоповнювальний інструментарій», «етапи формування системи стратегій»; ключовими поняттями - «стратегічні рішення», «стратегічні цілі», «стратегічні альтернативи», «стратегічний вибір», «стратегічний інструментарій» та основними принципами - «цілісність», «узгодженість», «збалансованість», «взаємодоповнюваність», «результативність» (С. 60-67), а також концептуальним положенням системної парадигми (С. 67-84).

Концептуальні положення спрямовано на покращення якості управління бізнес-процесами та підвищенні конкурентоспроможності в процесі формування системи стратегій в умовах глобального середовища. Еволюція теорії стратегії від традиційної до інтеграційної моделі відображає переміщення акцентів з матеріально-енергетичних ресурсів на інформаційні, технологічні на людські.

Особливої уваги заслуговує вперше розроблена і теоретично обґрунтована автором концептуальна модель економічного розвитку, що базується на технологічній, інформаційній та соціальній складових як основних умовах формування системи стратегій підприємства (С. 73-81). На основі аналізу

теоретичних підходів та тенденцій глобального середовища дисертантом сформовано перелік складових, що формують методологічний базис формування системи стратегій підприємства (С. 96), узагальнено положення та принципи системного, процесного, інституціонального, поведінкового та компетентнісного підходів, що складають теоретичне підґрунтя формування системи стратегій підприємства (С. 97-102).

Заслуговує на увагу вперше встановлений вплив трансформаційних змін на формування системи стратегій підприємства (С. 108-122), що відображає процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери бізнесу та соціально-економічні системи. Автор аргументовано досліджує особливості та актуальні напрямки розвитку стратегічного інструментарію, що проводився за рахунок вивчення міжнародного досвіду його використання на основі результатів досліджень світових міжнародних консалтингових агенцій (С. 123-), систематизує інструменти за вживаністю (С. 125-127), показниками використання та задоволеності (С. 128), оцінкою основних та обмежених зусиль (С. 130), відповідно до їх географічних регіонів розташування (С.134), та визначає ключові тенденції впливу трансформаційних змін, а саме - зростаючу відмову від бюрократії, прийняття цифрових технологій, зосередження на розбудові корпоративної культури, постійний акцент на зміцненні відносин із клієнтами, відновлення інтересу до контролю за витратами (С. 134-137). Відповідно до цього розроблено науково-методичний підхід до формування стратегічного інструментарію, що допомагає створити цілісне бачення, цінності та цілі, які дозволять узгоджувати стратегічні рішення та управлінські дії через взаємодоповнюваність стратегічних інструментів (С. 141).

У роботі дістали подальшого розвитку теоретичні припущення, що певні інструменти управління краще підтримують роботу підприємств у реалізації концепції Індустрії 4.0 (С. 148), формує перелік найбільш актуальних інструментів стратегічного управління у хронологічному порядку (С. 155) та пропонує типологію стратегічного інструментарію формування системи стратегій підприємства, що систематизує інструменти управління, включає інформаційно-

аналітичні та організаційні складові, що визначають способи, заходи та форми реорганізації та трансформації бізнес-процесів (С. 158).

Авторка обґрунтовує доцільність і необхідність удосконаленого методичного забезпечення аналізу передумов і чинників формування системи стратегій підприємства (С. 164-179) застосовуючи метод аналізу змішаних моделей досліджено можливості інтеграції за товарною структурою експорту та імпорту (С. 170) та причинно-наслідкові взаємозв'язку між складовими потенціалу інтеграції, а саме товарної структури експорту, міжнародної інвестиційної позиції, трудовим та виробничим потенціалом (С.178).

На основі системи стратегічних параметрів та критеріїв авторкою побудовано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення розробки та реалізації системи стратегій підприємства та сформовано основні принципи, критерії та показники їх вимірювання (С. 194-200), що дозволило визначити напрям формування організаційної системи стратегій за посередництвом «Індустрії 4.0» (С. 202), стратегічного партнерства (С. 203), культури стратегічного мислення (С. 204), стратегії конкурентних переваг та стійкості на ринку (С. 205).

Здобувачкою поглиблено розробку організаційного інструментарію реалізації системи стратегій підприємства за рахунок розроблених превентивних заходів і процедур управління зниженням та усуненням визначених типових ризиків за визначеними стратегічними напрямками (С. 206-210).

Науковий та практичний інтерес мають розроблені і запропоновані у дисертації науково-методичний підхід до організаційного забезпечення реалізації системи стратегій (С. 235-247), методичне забезпечення щодо використання світового досвіду з розробки та реалізації стратегії глобального ланцюга доданої вартості (С. 267-270), що забезпечують визначення найбільш підходящих організаційних форм, способів та стратегій для розвитку підприємства, зміцнення його стратегічної позиції та виявлення найкращих практик у цій сфері для впровадження їх українськими підприємствами. Для розвитку партнерської

взаємодії автором запропоновано комплекс стратегічних заходів з врахуванням пріоритетності напрямів її розвитку (С. 284).

У роботі дістало подальшого розвитку оцінювання готовності підприємства до реалізації стратегічних заходів, основаних на соціалізації бізнесу та необхідності дотримання вимог стейкхолдерів за розробленою системою показників-критеріїв (С. 297-304). Даний підхід демонструє втілення соціалізації бізнесу у готовності підприємства до стратегічних змін.

Отримані автором наукові результати мають високий рівень обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації, достатньою апробацією та впровадженням у діяльність вітчизняних підприємств.

Дисертаційна робота М.І. Чепелюк за змістом, сутністю, структурою та оформленням відповідає вимогам МОН України, містить вступ, п'ять розділів, висновки, список використаних джерел, додатки.

Дисертація ретельно структурована для виявлення й аналізу основних теоретично-методологічних засад, узагальнення висновків та рекомендацій, які відзначаються науковою новизною та відображають авторський внесок у вивченні теоретико-методологічних основ і розробці науково-методичних та практичних підходів до формування системи стратегій підприємства в умовах глобального середовища.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів

Наукове значення результатів дисертаційного дослідження полягає у розробці теоретичних положень і висновків, які збагачують економічну науку з питань формування системи стратегій підприємства в умовах міжнародного середовища і удосконалення стратегічних інструментів управління для покращення якості стратегічного управління, підтримки ухвалення стратегічних рішень, забезпеченню стійкості підприємств на ринку та узгодженню стратегічних цілей з внутрішніми та зовнішніми факторами середовища.

В дисертаційній роботі Чепелюк М.І. представлені не тільки теоретичні розробки з питань формування системи стратегій підприємства. В роботі також представлені положення, що мають яскраво виражену практичну спрямованість. Ця спрямованість виражається у розробці методичного забезпечення та управлінського інструментарію системи стратегій, методичного забезпечення аналізу передумов і чинників формування стратегії підприємства, організаційного

інструментарію реалізації системи стратегій підприємства, методичного забезпечення щодо використання світового досвіду з розробки та реалізації стратегії глобального ланцюга доданої вартості, концептуальних положеннях соціалізації бізнесу, оцінюванні рівнів управлінських знань і компетентності управлінського персоналу та членів наглядової ради.

Практична цінність результатів дослідження полягає у розробці методичного забезпечення, використання якого надає суб'єктам управління можливість покращити якість стратегічного управління розвитком підприємств, провести підготовку підприємства до різних сценаріїв розвитку та впровадження інновацій, розробити інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення для підтримки ухвалення стратегічних рішень. Зазначені результати дослідження можуть бути використані у практиці роботи вітчизняних підприємств.

Практична цінність результатів дослідження підтверджується їх впровадженням у господарську діяльність ТОВ «Спецвузавтоматика», ТОВ «Петрометал Україна», Громадської спілки «Всеукраїнська Аграрна Рада», ТОВ «БУДІВЕЛЬНИК», ТОВ «Зміїв-Транс», ТОВ «АПК Україна», а також їх використанням у навчальному процесі у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця при підготовці бакалаврів та магістрів за спеціальностями 073 «Менеджмент» та 292 «Міжнародні економічні відносини».

Отримані результати досліджень пройшли апробацію на 12 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, були опубліковані у виданнях Великої Британії, Японії та Іспанії. Достатня кількість та різноплановість практичних підсумків дисертаційного дослідження свідчать про його комплексність та вагомість одержаних результатів.

Повнота викладених наукових результатів дисертації в опублікованих працях

У відкритому друку за темою дисертації опубліковано 35 праць, з них 1 одноосібна монографія; 5 статей у наукових виданнях, що входять до наукометричних баз Scopus та Web of Science, одна з яких прирівнюється до трьох публікацій згідно з п. 2 Наказу МОН України № 1220 від 23.09.2019 р., що зараховуються як 7 статей у періодичних наукових виданнях, що індексуються в базах даних Scopus та Web of Science; 13 статей у наукових фахових виданнях України; 2 статті у іноземних виданнях, які включено до міжнародних наукометричних баз, 12 публікацій за матеріалами конференцій. В опублікованих працях здобувача повно відображено сутність отриманих результатів виконаного дослідження та їх наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну

оцінку на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. З огляду на це апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація має традиційну структуру: вступ, п'ять розділів, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана в науковому стилі, на достатньо високому науково-теоретичному рівні, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. Дисертація оформлена у відповідності з діючими нормами і правилами, є завершеною науковою роботою, яка відповідає вимогам МОН України.

Зміст реферату повною мірою стисло висвітлює основні положення дисертації. Реферат за структурою і технічним оформленням відповідає визначеним МОН України стандартам. Висновки та рекомендації, наведені в дисертації і рефераті, наукових працях Чепелюк М.І, частково відрізняються деталізацією викладу, але щодо сутності – ідентичні.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи

Оцінюючи в цілому роботу як ґрунтовну та фахову, вважаю за необхідне висловити деякі зауваження та положення дискусійного характеру.

1. Виділення авторкою трьох складових у концептуальній моделі економічного розвитку - технологічної, інформаційної та соціальної (рис. 1.3, с. 74) співвідноситься з моделлю сталого розвитку, яка базується на - економічній, соціальній та екологічній складових. Однак, автором не розкрито екологічну складову, доцільно було б приділити їй увагу, адже на теперішній час вона являється одною з ключових у формуванні сталого розвитку економічних систем.

2. На с. 207 (табл. 3.9) авторкою представлено організаційний інструментарій реалізації системи стратегій підприємства, згрупований за напрямками розроблених превентивних заходів, який, на її думку, можна використовуватися для зниження та усунення типових ризиків щодо втрати стійкості конкурентної позиції на ринку, дисбалансу інтересів між стратегічними

партнерами, недостатньої вмотивованості на розвиток та готовності до інноваційних змін, невідповідності принципам та стандартам соціальної та екологічної відповідальності. Проте дисертантка досить поверхнево аналізує наведений інструментарій, зокрема, у рамках його використання для реалізації системи стратегій вітчизняних підприємств.

2. Представлений у роботі науково-методичний підхід до формування стратегічного інструментарію, на нашу думку, має загальний вигляд. Авторка наводить послідовність етапів і завдань (рис. 2.5 с. 142). Визначена послідовність та завдання розкриті повною мірою, однак хотілося б більш детально побачити, яким чином даний підхід реалізується в практичній діяльності вітчизняних бізнес-систем.

3. У п'ятому розділі роботи (п.п. 5.2 с. 310) для оцінки готовності підприємства до впровадження стратегічних заходів залучено групу експертів. Доцільно було б представити результати перевірки узгодженості думок зазначених експертів у додатках до роботи.

4. На рис. 4.2.,4.3.,4.4. (с. 258-266) авторкою представлено традиційні ланцюги цінностей Walmart, Amazon, Google, Microsoft як приклад створення моделі реалізації стратегії глобального ланцюга доданої вартості. На нашу думку, для наочності доцільно було розглянути ланцюг цінності одного з українських підприємств, що посилює результати дослідження.

5. Наведені альтернативні методи підготовки підприємства до впровадження стратегічних ініціатив, враховуючи кожен структурний елемент (с.316-332) доцільно було б відобразити у додатках до дисертаційної роботи.

6. Автор стверджує, що на розвиток стратегічного інструментарію та його впровадження суттєво вплинула цифровізація та впровадження принципів Індустрії 4.0 (с. 152-156), що сприяло появі інноваційних стратегічних інструментів та оновленні традиційних інструментів. З цим твердженням не можливо не погодитися. Але далі авторка не аналізує цей аспект. Було б доцільно оцінити та представити його більш широко.

7. Авторкою представлено науково-методичний підхід до організаційного забезпечення реалізації системи стратегій підприємства (п. 4.1), розглянуто найбільш актуальні організаційні форми-шаблони для розвитку підприємств. Доцільно було б звернути увагу на відповідні форми-шаблони стабілізації та розвитку українських підприємств в умовах війни.

Наведені зауваження не знижують загальної позитивної оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Чепелюк Маргарити Ігорівни «Методологічний базис формування системи стратегій підприємства: міжнародний аспект» є завершеним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання - формування системи стратегій підприємства в умовах міжнародного середовища. Дисертація М.І. Чепелюк за змістом й якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеню доктора економічних наук. Вибрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито; поставлену мету досягнуто; завдання дисертаційної роботи в цілому виконано. Тема дисертації відповідає спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

У дисертаційній роботі отримано науково-обґрунтовані результати, що відрізняються новизною та мають практичну цінність та вносять вклад у розвиток теоретичних та прикладних засад економічних наук. У результаті виконаного дослідження знайдено нове вирішення наукової проблеми - розроблення теоретико-методологічних засад, науково-методичних і практичних рекомендацій щодо формування системи стратегій підприємства в умовах міжнародного середовища.

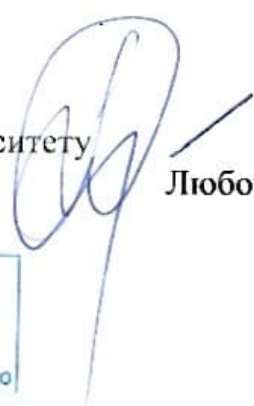
Апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою: основні положення дисертаційної роботи висвітлено в опублікованих працях, обсяг яких є достатнім, обговорені на науково-практичних конференціях і використані в практичній діяльності вітчизняних підприємств. Реферат дисертації необхідним чином розкриває основні її положення та висновки, є ідентичним

дисертації за структурою та змістом та не містить інформації, що є відсутньою у дисертаційній роботі.

Дисертація М.І. Чепелюк на тему «Методологічний базис формування системи стратегій підприємства: міжнародний аспект» за своїм змістом відповідає діючим вимогам Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року № 1197, а її автор - Чепелюк Маргарита Ігорівна - заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Опонент:

професор кафедри підприємництва торгівлі та логістики Луцького національного технічного університету
д.е.н., професор



Любов ЛШИЧ



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

