

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, професора,
завідувача кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності
Національного університету «Львівська політехніка»
Мельник Ольги Григорівни

на дисертаційну роботу Кульчицького Олесе Івановича
«Управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових
інноваційних послуг»,

подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного
університету «Одеська політехніка»
на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 – Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 – Менеджмент

1. Актуальність обраної теми дослідження та зв'язок з науковими темами

У XXI столітті цифрова трансформація стала одним із ключових драйверів економічного зростання. У глобальному масштабі відбувається стрімка інтеграція цифрових інноваційних послуг у бізнес-моделі компаній, що суттєво впливає на їхню конкурентоспроможність. За даними World Economic Forum, понад 90% підприємств, що впровадили цифрові рішення, демонструють стійкі темпи зростання навіть у кризових умовах. В Україні цифровізація бізнесу є не лише трендом, а й необхідністю для забезпечення адаптивності, гнучкості та швидкого реагування на зміни ринку. Варто зауважити, що в більшості вітчизняні моделі управління, мають низку обмежень, характеризуються недостатньою швидкістю збору та обробки даних, обмеженістю каналів взаємодії з клієнтами, складністю масштабування інноваційних рішень, значними витратами часу і ресурсів на впровадження нових послуг. У результаті підприємства, які не інтегрують цифрові інноваційні сервіси (big data-аналітика, штучний інтелект, хмарні технології, блокчейн, сервісні платформи), ризикують втратити частку ринку та власну конкурентоспроможність.

Зважаючи на вищевикладене, дисертаційна робота Кульчицького О.І., спрямована на формування теоретико-методичного підґрунтя створення цілісної моделі цифрової компоненти в управлінні розвитком підприємства, є доволі актуальною. Застосування цифрових інноваційних послуг є не лише інструментом підвищення ефективності, а й стратегічною умовою виживання та зростання бізнесу в умовах глобальної конкуренції та високої ринкової турбулентності.

Тема та зміст дисертації повністю відповідають проблематиці науково-дослідних робіт кафедри менеджменту, а також кафедри обліку, аналізу і аудиту Національного університету «Одеська політехніка».

Наведене свідчить про високу актуальність обраної теми дослідження та наявність її органічного зв'язку з науковими темами державного рівня.

2. Основні положення, висновки і пропозиції дисертації, її наукова новизна

Дисертація складається із анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Анотація дисертації містить достатньо опису, що дозволяє зрозуміти сутність наукової праці, її мету, наукову новизну та практичне значення результатів, а також показує ступінь їх апробації й оприлюднення.

У вступі переконливо обґрунтовано актуальність дослідження, чітко сформульовано мету та завдання дослідження, наведено об'єкт, предмет, робочу гіпотезу, методи дослідження, визначено наукову новизну і практичну цінність, відображено зв'язок теми з науковими програмами, а також подано структуру дисертації й перелік публікацій за темою.

Розділи дисертації логічно вибудовані, за обсягом і змістом відповідають науковій проблематиці, кожен із них присвячений вирішенню відповідного наукового завдання, що в сукупності дозволяє досягти поставленої мети дослідження та сформулювати висновки, що мають наукову новизну.

У першому розділі (с. 34–88) обґрунтовано теоретико-методичні засади управління розвитком підприємства на засадах цифровізації, розглянуто еволюцію понять «інноваційна послуга», «розумна спеціалізація», «SMART-компанія», «SMART-фабрика», «цифрова трансформація», наведено їх авторські уточнення, що відображають сучасний міждисциплінарний погляд на цифрові процеси в управлінні.

Автором висунуто аргументоване положення, що ефективність управління розвитком підприємства суттєво зростає за умов впровадження SMART-підходів та формування цифрових команд, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, а це дозволяє досягати стратегічних переваг та адаптуватися до викликів Індустрії 4.0.

Оригінальним є запропонований автором підхід до структурування концепції піраміди розумної спеціалізації, у якій цифрові інноваційні послуги виступають як результат поєднання технологічної, мережевої та організаційної взаємодії між різними суб'єктами економіки знань – від урядових інституцій до цифрових платформ і підприємств.

У другому розділі (с. 93–154) досліджено поточний стан розробки й впровадження інноваційних послуг на основі цифрових технологій у країнах Європейського Союзу та в Україні, здійснено оцінку статистичних даних, пов'язаних з використанням цифрових технологій, проаналізовано бар'єри цифровізації, типологізовано напрями Індустрії 4.0 та виокремлено перспективні галузі для України.

Здійснено порівняльний аналіз цифрових практик великих, середніх та малих підприємств, виявлено, що в Україні цифрові технології використовуються епізодично, що обумовлено кадровим дефіцитом, фрагментарною інфраструктурою та відсутністю ефективної державної політики цифровізації бізнесу.

Надано авторську типологізацію ключових факторів, які впливають на низьку динаміку цифрової трансформації українських підприємств, обґрунтовано необхідність зміни підходів до державної політики підтримки цифрових інновацій, зокрема – шляхом формування кластерних екосистем та створення стимулів для ІКТ-платформ.

У третьому розділі (с. 159–217) представлено авторську модель управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових інноваційних послуг на основі протоколів цифрової співпраці, розроблено двадцять груп протоколів цифрового менеджменту, що охоплюють співпрацю між цифровими компаніями, підприємствами Індустрії 4.0/5.0, урядовими структурами, НДІ та споживачами.

Описано організаційно-економічний механізм управління, побудований як динамічна структура, що включає два основні вектори: розробку цифрової послуги цифровою компанією та її впровадження підприємством-замовником, із деталізацією етапів, завдань і ролей менеджерів на кожній стадії.

Запропоновано методичні підходи до ітераційної розробки цифрової послуги на основі потреб споживачів, із паралельним застосуванням цифрових технологій та засобів аналізу, результати яких апробовано на двох пілотних проектах, що продемонстрували ефективність запропонованого механізму.

У висновках дисертації викладено основні результати дослідження, сформульовано рекомендації для їх практичного впровадження, підтверджено гіпотезу дослідження щодо необхідності цифрової трансформації управлінських механізмів на підприємствах в умовах Індустрії 4.0.

Таким чином, поставлені у дисертації завдання повністю вирішені, а наукові положення, висновки та пропозиції дисертації чітко сформульовані, апробовані і виносяться на захист уперше, що свідчить про їх наукову новизну.

Розроблений автором методико-аналітичний інструментарій управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових інноваційних послуг доводить його прикладну значущість і цінність для менеджменту в умовах цифрової економіки.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові результати, висновки і рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, мають високий ступінь обґрунтованості та логічної цілісності.

Інформаційна база дослідження охоплює сучасні статистичні дані, відкриті джерела Європейського Союзу, національні офіційні звіти, нормативно-правові акти та результати аналітичних досліджень, що дозволило автору здійснити глибокий аналіз сучасного стану цифровізації управління на підприємствах. Значну частину даних дисертант зібрав самостійно в процесі анкетування, пілотного проектування, контент-аналізу та експертного опитування, що свідчить про емпіричну основу роботи та її відповідність науковим вимогам до доказовості.

Основні положення дослідження логічно випливають із поставлених завдань і є послідовно розкритими в структурі дисертації: від теоретичних засад до моделювання організаційно-економічного механізму і його апробації.

Методи дослідження, застосовані автором, зокрема системний підхід, логіко-структурне моделювання, класифікаційно-аналітичний, параметричний, експертний та статистичний аналізи, забезпечують достовірність отриманих результатів.

Усі методичні підходи, що використано, мають відповідність сучасним вимогам до економічних досліджень, не містять протиріч, а результати перевірено як у теоретичних, так і прикладних контекстах.

4. Повнота викладу наукових положень, висновків та рекомендацій в опублікованих працях

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, підтверджується їх публікацією у монографіях (1), статтях у фахових виданнях (7), які включені до міжнародних наукометричних баз, а також оприлюдненням на науково-практичних конференціях (13). Загальний обсяг 21 публікації автора складає 12,32 д.а., з яких 9,01 д.а. належать йому особисто, що відповідає встановленим вимогам до оформлення результатів дослідження.

Наукові положення та практичні рекомендації автором апробовано на наукових заходах різного рівня, зокрема на десяти міжнародних і всеукраїнських конференціях, де вони отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

Склад та кількість опублікованих матеріалів повністю охоплюють всі основні теоретичні та прикладні результати дисертації, що дозволяє вважати їх апробацію достатньою та завершеною. Обсяг і якість публікацій відповідають вимогам МОН України.

5. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація здобувача Кульчицького Олесь Івановича написана на актуальну тему, спрямована на вирішення важливого наукового завдання та виконана на високому теоретико-методичному рівні.

У роботі чітко визначено об'єкт, предмет, мету, завдання, наукову гіпотезу, а результати представлені у формі конкретних наукових положень і пропозицій щодо практичного впровадження.

Усі джерела, на які посилається автор, належним чином оформлені. Авторські розробки чітко виділені, а запозичення з інших робіт належно задокументовані.

Тема, зміст, логіка викладу та рівень наукової новизни дисертації повністю відповідають спеціальності 073 – Менеджмент, галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Обсяг, структура та оформлення дисертаційної роботи відповідають вимогам МОН України до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії.

6. Важливість для науки та практики

Наукове значення дисертаційної роботи полягає у вирішенні важливого наукового завдання – формуванні теоретико-методичних підходів до управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових інноваційних послуг, з урахуванням викликів Індустрії 4.0 та цифрової трансформації управлінських процесів. Запропонована автором модель цифрової співпраці в управлінні розвитком підприємства поєднує функціональність класичного менеджменту з інструментарієм цифрових технологій, що дозволяє сформувати гнучкі цифрові організації, адаптовані до високотехнологічного середовища. Результати дослідження поглиблюють сучасні наукові уявлення про цифрову трансформацію підприємств, доповнюючи їх авторськими поняттями (розумна компанія, цифрова послуга, протоколи цифрової співпраці), що відкриває нові горизонти для міждисциплінарних досліджень у сфері менеджменту.

Практична значущість дисертаційної роботи Кульчицького О.І. підтверджується фактом впровадження її результатів у діяльність таких організацій, як ГО «Агенція Європейських Інновацій», ТОВ «Агрін Груп», а також у навчальний процес Національного університету «Одеська політехніка», що засвідчено відповідними актами. Застосування розробленого організаційно-економічного механізму дає змогу підприємствам розробляти та впроваджувати цифрові інноваційні послуги на основі гнучких ітераційних циклів, підвищувати конкурентоспроможність, розширювати присутність на цифрових ринках і формувати екосистемні моделі взаємодії. Основні положення дисертації доведені до рівня методичного забезпечення та практичних рекомендацій, які можуть бути застосовані для управління цифровою трансформацією підприємств, стратегічного планування, організації взаємодії в межах інноваційних кластерів та розвитку високотехнологічного сектору.

7. Дискусійні положення та недоліки дисертації

Дисертаційна робота не позбавлена окремих дискусійних положень і недоліків, серед яких необхідно відзначити наступні:

1. Недостатня увага у роботі відводиться ризикам цифрової трансформації, адже дисертація переважно акцентує увагу на перевагах цифрової співпраці та інноваційних послуг. Проте проблематика

кібербезпеки, захисту персональних даних, управління ризиками цифрових проєктів і правового регулювання цифрового бізнесу розкрита фрагментарно. Як результат, можливе зниження стійкості цифрової трансформації, підвищення вразливості до зовнішніх атак і регуляторних санкцій, а також втрата довіри з боку клієнтів і партнерів.

2. Потребують більш ґрунтовного висвітлення соціальні аспекти цифровізації. У роботі згадуються соціальні та етичні протоколи, проте їхній вплив на організаційну культуру, мотивацію працівників та управління змінами внаслідок цифрових трансформацій є недостатньо розкритим. Подальші дослідження могли б охоплювати елементи soft skills, цифрового лідерства, підготовки персоналу тощо.

3. Запропоновану типологізацію послуг (рис. 1.3 на с.51 у Розділі 1) для глибшого аналізу варто було б доповнити параметрами, які враховують технологічний рівень, ступінь персоналізації, ризики, регулювання тощо.

4. При характеристиці хвиль розвитку цифрових технологій (рис. 2.9 на с. 103 у Розділі 2) варто зауважити, що поділ розвитку цифрових технологій на три хвилі є достатньо умовним, оскільки ці хвилі не можуть мати чітких меж — технології з однієї хвилі продовжують розвиватися і впроваджуватися паралельно з новими, а також взаємодіють між собою, створюючи гібридні рішення. Також при описі хвиль (с.103-104) автор не згадує про соціальні, економічні та інституційні чинники, що визначають темпи та глибину їх поширення.

5. У характеристиці цифрової трансформації елементів системи управління підприємства для застосування цифрових технологій від впровадження розробленої інноваційної послуги чи частини її функціоналу не враховано цифрову трансформацію організаційної культури та управлінської ментальності (Розділ 3, с. 200). А сам цей аспект стосується не лише формального навчання персоналу, а й зміни мислення, цінностей, моделей прийняття рішень та стилю управління, які мають бути адаптовані до умов цифрового середовища. Без зміни корпоративної культури навіть технічно правильно впроваджені цифрові рішення можуть не дати очікуваного ефекту через опір змінам, недостатню ініціативність чи відсутність довіри до нових інструментів.

Водночас зазначені положення мають переважно уточнювальний характер і не впливають на загальну якість дисертаційної роботи та її відповідність вимогам до кваліфікаційних наукових праць.

8. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Дисертація здобувача Кульчицького Олеся Івановича на тему «Управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових інноваційних послуг» представляє результат його власних досліджень. Використані ідеї, висновки і тексти інших авторів належним чином відзначені посиланням на відповідне джерело. Фактів порушення академічної доброчесності в дисертації не виявлено.

Загальний висновок

Дисертаційна робота здобувача Кульчицького Олесь Іванович виконана на достатньо високому теоретичному і методичному рівнях. Вона є самостійно виконаною завершеною науковою працею, в якій запропоновано вирішення важливого наукового завдання, що має наукове й прикладне значення.

З урахуванням актуальності теми та напрямків дослідження, внеску автора у вирішення відповідного важливого наукового завдання, достатньо високого рівня виконаних досліджень, успішного практичного впровадження та опублікованості результатів дослідження, а також глибокого володіння методологією наукової діяльності, можна відзначити, що дисертація на тему «Управління розвитком підприємства із застосуванням цифрових інноваційних послуг» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із внесеними змінами, згідно з Постановами КМ України № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024., а її автор – Кульчицький Олесь Іванович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

**доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри
зовнішньоекономічної та митної діяльності
Національного університету
«Львівська політехніка»**

Ольга МЕЛЬНИК

«Підпис проф. Мельник О.Г. засвідчую»: