

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента на дисертаційне дослідження**

**Антонова Романа Андрійовича**

**"УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**

**ІТ-ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН",**

**представлене на здобуття наукового ступеня доктора філософії**

**за спеціальністю 051 Економіка**

**з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки**

**Актуальність обраної теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.** Глобальні технологічні зміни, які відбуваються протягом останніх років, кардинально трансформують всі сфери життєдіяльності суспільства, що не може не вплинути на суб'єктів господарювання та систему управління їх розвитком в умовах мінливості. Дисертаційна робота Антонова Р.А. присвячена комплексному дослідженню управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств у сучасних умовах цифрової трансформації, глобалізації та стрімких технологічних змін. Актуальність теми обумовлена тим, що ІТ-сектор сьогодні є однією з найбільш динамічних та перспективних галузей, яка відіграє важливу роль у формуванні інформаційно-інтелектуальної вітчизняної економіки та забезпеченні її конкурентоспроможності на світовій арені.

Дисертаційна робота Антонова Р.А. була виконана в межах ініціативної науково-дослідної теми кафедри фінансів, обліку та підприємництва Херсонського державного університету "Конкурентоспроможні механізми забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах світової економічної кризи (шифр державної реєстрації – 0123U102175), у рамках якої було досліджено фактори конкурентоспроможності та джерела формування конкурентних переваг вітчизняних ІТ-підприємств, та у межах ініціативної науково-дослідної теми кафедри економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету "Стратегічне

управління економічною діяльністю підприємств у контексті сталого розвитку" (шифр державної реєстрації – 0123U104063), у рамках якої було досліджено сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств у взаємодії із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами.

**Ступінь достовірності та обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Аналіз змісту дисертації Антонова Р.А. та представлених ним публікацій є підставою для висновку про наукову обґрунтованість і достовірність викладених автором результатів. Ґрунтовне вивчення джерельної бази уможливили виокремлення суперечностей, на розв'язання яких було спрямовано вісім завдань дослідження. Найсуттєвіші наукові та практичні результати, одержані автором, викладено у загальних висновках та повною мірою висвітлено у опублікованих працях. Обґрунтованість наукових положень і висновків, сформульованих дисертантом, підтверджено результатами дослідження. Необхідна апробація дисертації здійснювалась при обговоренні на наукових й науково-практичних міжнародних та усеукраїнських конференціях. Серед очевидних переваг дисертації – її чітка структурованість та взаємоузгодженість мети, завдань, об'єкта, предмета дослідження, наукової новизни, гіпотез, висновків дослідження. Збалансованою є тематика трьох її розділів. Кожний розділ спрямований на вирішення дослідницьких завдань для реалізації мети та задач дослідження, а підсумками є слушні рекомендації та обґрунтовані висновки.

Зазначене дає підстави стверджувати, що наукові положення та висновки дисертаційного дослідження Антонова Р.А. є достатньо обґрунтованими та достовірними. При цьому автор дослідження повною мірою виконав положення освітньо-наукової програми (ОНП) "Економіка" підготовки докторів філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка, що реалізується у Херсонському державному університеті, та ним отримано відповідні програмні результати навчання.

**Наукова новизна результатів дослідження.** Наукова новизна дослідження полягає у розробці вперше моделі формування конкурентних переваг ІТ-підприємств, яка враховує особливості цифрової трансформації та глобальних викликів, що є важливою основою для успішного розв'язання наукової проблеми, пов'язаної з управлінням конкурентоспроможністю ІТ-підприємства в умовах сучасних трансформацій.

Удосконалено в роботі:

а) методичний підхід до комплексного визначення факторів конкурентоспроможності ІТ-підприємств, який на відміну від існуючих, ґрунтується на діагностиці середовища; ідентифікації внутрішніх факторів на основі поєднання моделі Портера (ефективність операцій, інноваційна діяльність, фінансові результати та стратегічні ресурси), BSC (кластери: фінансовий, клієнтський, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток), методу аналізу мережі (ANP); визначення зовнішніх факторів на основі PEST аналізу; регресійного аналізу за допомогою методу найменших квадратів (OLS) сукупності найбільш значущих внутрішніх і зовнішніх факторів, що дозволило виявити зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності вітчизняних ІТ-підприємств, джерела формування їх конкурентних переваг та окреслити напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю у контексті адаптивності до сучасних тенденцій;

б) підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємства, яка на відміну від існуючих, базується на стейкхолдерській моделі стратегічної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами його внутрішнього та зовнішнього середовища для забезпечення розвитку на основі стійких конкурентних переваг, що забезпечується застосуванням реляційного або партнерського ресурсу, який забезпечує додаткові джерела конкурентних переваг у процесі міжфірмової взаємодії (міжорганізаційні конкурентні переваги), стійкого розвитку, що дозволить посилити конкурентні позиції, як на національному, так і міжнародному ринку шляхом удосконалення існуючої бізнес-моделі або створення нової.

Набули подальшого розвитку:

а) змістовна інтерпретація конкурентоспроможності підприємства, як комплексного поняття, що відображає динамічну здатність підприємства виробляти продукт/послугу, який краще, ніж аналогічний від конкурентів, задовольняє персоніфіковані потреби споживача завдяки своїй особливості (унікальності) за умови підвищення загальної ефективності та результативності; стійку здатність ефективно реагувати та адаптуватися до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі щодо формування, захисту, розвитку стійких конкурентних переваг і потенціалу конкурентоспроможності на основі ефективного залучення та використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій та нових підходів до управління, розвитку програм розвитку талантів і лідерів тощо. Такий підхід дозволяє обґрунтувати управління конкурентоспроможністю підприємства та методичну основу для її розвитку в умовах технологічних змін і цифрової трансформації;

б) концептуальні підходи до управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємства, як сукупності управлінських дій та рішень щодо формування, збереження, удосконалення конкурентних переваг задля стійкого економічного зростання у мінливому середовищі, що базуються на оновленій парадигмі управління системою конкурентоспроможності підприємства (інноваційний процес; стратегічний характер; комплексність; взаємозв'язок з іншими рівнями економічної системи; взаємозв'язок із зацікавленими особами; відкритий, ієрархічний, наскрізний характер системи; якість процесу управління (гнучкість, адаптивність, стійкість); цифрова трансформація та інтелектуалізація; соціалізація), що відповідає умовам зміни конкуренції та конкурентного середовища в умовах глобальних змін і цифрової трансформації;

в) концептуальні засади урахування міжнародних аспектів діяльності в управлінні конкурентоспроможністю ІТ-підприємства, що, на відміну від інших, ґрунтується на особливостях ІТ-підприємства та ключових аспектах його функціонування (технологічний, організаційний, економічний, соціальний, юридичний, комерційний), ранжування і оптимальний взаємозв'язок яких

дозволяє ефективно вирішувати завдання щодо формування ефективної стратегії конкурентних переваг;

г) аналіз стану та динаміки конкурентоспроможності підприємств ІТ сектору України на основі сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів та показників, які їх характеризують, що дозволило виявити виклики та потенціал зростання конкурентоспроможності на сучасному етапі цифрової трансформації, узагальнити конкурентні стратегії на міжнародних ринках, обґрунтувати напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю на принципах комплексності та адаптивності, а також стейкхолдерської взаємодії.

**Значення науки і практики одержаних автором результатів.** Наукові здобутки Антонова Р.А. формують теоретичну базу і методичну основу для подальших досліджень щодо пошуку шляхів ефективного управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємства на основі адаптивності та комплексності з урахуванням обґрунтованої моделі формування конкурентних переваг з метою їх подальшого використання у реальному бізнес-просторі України, а також в умовах її повоєнного відновлення.

Матеріали дослідження, його положення та висновки мають міждисциплінарний характер і вже впроваджені у освітній процес Херсонського державного університету.

**Рекомендації щодо використання результатів і висновків дисертації.** Одержані практичні результати можуть бути використані науковцями, підприємцями, управлінцями для підвищення якості діяльності, проведення подальших порівняльних досліджень, науково-практичного обґрунтування та впровадження сучасних підходів до розвитку ІТ-підприємств у сучасне бізнес-середовище.

**Оцінювання змісту дисертації та її завершеність.** Дисертаційна робота складається зі вступу, основної частини, що містить три розділи, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертаційної роботи – 264 сторінки, із яких 180 сторінок – основний текст (таблиць – 30, рис. – 29, додатків – 5).

У вступі викладено актуальність теми дослідження, її зв'язок з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження. Науковий апарат дослідження визначено точно, відповідно до теми дисертаційної роботи, із урахуванням вітчизняних і зарубіжних здобутків та реальних потреб професійної діяльності. У вступі також охарактеризовано теоретико-методологічні основи, наукову новизну, теоретичне та практичне значення дослідження, розкрито особливий внесок здобувача, подано інформацію про апробацію результатів дослідження, його структуру та обсяг.

У першому розділі дослідження подано теоретико-методологічні засади управління конкурентоспроможністю підприємства. Автор пропонує потужний аналіз різних концептуальних підходів до визначення сутності понять конкурентоспроможності, конкурентних переваг та стратегій. Зокрема, досліджуються теорії, які пояснюють джерела формування конкурентних переваг, серед яких: ресурсна теорія, теорія знань, теорія ключових компетенцій та інституціональна теорія. Особливу увагу приділено обґрунтуванню впливу цифрової трансформації на конкурентну боротьбу, зокрема на зростання значення інновацій, штучного інтелекту, аналітики великих даних та інших передових технологій сучасності. Автором слушно підкреслено, що в умовах цифрової економіки конкурентні переваги формуються не лише за рахунок технологічної досконалості, але й через здатність підприємств швидко адаптуватися до змін, інтегрувати нові знання та впроваджувати інноваційні бізнес-моделі. Цікавим досягненням автора є запропонована на рис. 1.2. концептуальна модель управління конкурентоспроможністю підприємства, що дає цілісне уявлення про шляхи формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, що є особливо актуальним в умовах військової агресії та пошуку шляхів повоєнного відновлення української економіки.

У другому розділі наведено та обґрунтовано фактори конкурентоспроможності ІТ-підприємств в Україні. Автор ідентифікує

внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на формування конкурентних переваг підприємства. Серед внутрішніх факторів впливу виділяються такі, як технологічний розвиток, якість персоналу, інноваційний потенціал, ефективність управління та доступ до фінансових ресурсів. Зовнішні фактори діяльності ІТ-підприємства, за аналізом автора, включають ринкові умови, інституційне середовище, рівень розвитку цифрової інфраструктури, регуляторну політику держави та міжнародну конкуренцію. Використовуючи загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а також економіко-математичне моделювання, автор визначає ключові джерела конкурентних переваг для вітчизняних ІТ-підприємств. Особливої уваги приділено аналізу ринку праці ІТ-фахівців, дефіциту кваліфікованих кадрів та впливу цифрової трансформації на форми зайнятості сучасного бізнес-простору.

У третьому розділі автором логічно запропоновано напрями формування адаптивної стратегії управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємства. Представлена у роботі модель формування конкурентних переваг, яка базується на принципах комплексності, адаптивності та інноваційності, передбачає інтеграцію таких елементів, як технологічна досконалість, якість продукту/послуги, маркетинг, управління персоналом та партнерство. Особливої уваги заслуговує запропонована стейкхолдерська модель стратегічного управління ІТ-підприємством, яка передбачає партнерську взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (клієнти, постачальники, працівники, державні органи тощо) для забезпечення сталого розвитку підприємства. Сучасність дослідження підтверджує розгляд міжнародних аспектів формування конкурентних переваг, зокрема в умовах інтеграції до світового ринку та адаптації до глобальних викликів, таких як кібербезпека, регулювання даних та екологічна відповідальність.

Висновки дослідження структуровано репрезентують узагальнені положення дисертаційної роботи та розкривають внесок автора у розв'язання представленої у дисертації проблематики. Вони чітко сформульовані та ґрунтуються на отриманих наукових й практичних результатах дослідження.

У списку використаних джерел – 269 найменувань. Оформлення списку відповідає вимогам бібліографічного опису. Дисертація написана державною мовою та оформлена у виді рукопису, де враховано особливості наукового стилю подання матеріалу.

### **Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.**

Як і будь-яка наукова робота, дисертація Антонова Р.А. є підставою для дискусій, пропозицій, обміном думок. Не применшуючи дослідницького здобутку дисертації, звернемо увагу на ряд дискусійних моментів.

По-перше, назву розділу 1 більш доцільно було б сформулювати «Теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможності ІТ-підприємства як системи», а не «Теоретико-методичні засади управління системою конкурентоспроможності ІТ-підприємства», оскільки сутнісно обґрунтовано поняття «управління конкурентоспроможністю».

По-друге, у першому розділі дисертаційного дослідження слушно систематизовано основні наукові підходи до оцінки факторів конкурентоспроможності в залежності від джерел формування конкурентних переваг: теорія М. Портера, ресурсна теорія, теорія знань, теорія ключової компетентності, інституціональна теорія, концепція конкурентних мереж (С. 48-50). Доцільно було б оцінити кожен із них у контексті діяльності підприємств ІТ-сектору, що є об'єктом дослідження даної роботи.

По-третє, автор слушно зазначає, що «основними внутрішніми джерелами конкурентних переваг є знання, новітні технології та інновації, людський капітал, а також здатність захистити їх від імітації конкурентами» (С. 58). Потребує уточнення, що таке імітація конкурентами та як це впливає на конкурентоспроможність ІТ-підприємства.

По-четверте, автор зазначає, що розвиток вертикального та горизонтального SaaS (програмне забезпечення як послуга) дозволяє ІТ-підприємствам оптимізувати бізнес-моделі та підвищити ефективність управління. Чи не обмежує зосередженість на SaaS можливостей підприємства у диверсифікації бізнесу?



По-п'яте, у третьому розділі дисертаційного дослідження обґрунтовується, що інтеграція штучного інтелекту (AI) в операційну діяльність підвищує конкурентоспроможність IT-підприємства. Було б доцільним оцінити фінансові та людські витрати на впровадження AI для обґрунтування конкурентної стратегії в умовах сучасних трансформаційних змін.

По-шосте, потребує уточнення перелік ключових слів дисертаційного дослідження – не висвітлено такі, як наприклад «конкурентні переваги», «модель», «стратегія», «цифровізація», що обумовлюють основні результати дослідження.

Висловлені зауваження і побажання мають дискусійний характер, які суттєво не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації Антонова Р.А. та не знижують її наукової і практичної цінності.

**Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в опублікованих працях.** Основні результати дисертаційної роботи викладено в 10 працях. Серед них у виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз – 4 праці. Крім того, 6 праць опубліковано в матеріалах міжнародних наукових конференцій. Опубліковані праці повно висвітлюють зміст дисертації та її основні здобутки.

**Висновок.** Дисертація Антонова Романа Андрійовича "Управління конкурентоспроможністю IT-підприємства в умовах трансформаційних змін" є самостійним завершеним науковим дослідженням, що присвячена комплексному дослідженню управління конкурентоспроможністю IT-підприємств у сучасних умовах цифрової трансформації, глобалізації та стрімких технологічних змін. Представлена робота має наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Вважаємо, що дисертація заслуговує на позитивну оцінку, відповідає вимогам Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. "Про затвердження вимог до оформлення дисертації" (зі змінами), Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти наукової установи про

присудження ступеня доктора філософії" (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44), а її автор Антонов Роман Андрійович заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки.

**Офіційний опонент:**

професорка кафедри менеджменту та інновацій

Одеського національного університету імені І.І. Мечникова,

доктор економічних наук, професор,

заслужений працівник освіти України

**Наталія ТЮХТЕНКО**

*Підпис д.е.н., професорки*  
*Наталії Тіухтенко*

*засвідчена*  
*Проректор Інституту*



*(Signature)*