

**ВІДГУК
офіційного опонента**

на дисертаційну роботу Григораша Станіслава Юрійовича
на тему: «Управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств»,
представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»,
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми.

Процес подолання кризових явищ в економіці України та забезпечення управління сталим економічним розвитком у ринкових умовах базується на науковому обґрунтуванні цілей, стратегій, завдань і ресурсів, які на сучасному етапі мають забезпечити економічне зростання промислових підприємств, їх стійкість функціонування, прогресивний розвиток на підставі управління корпоративною інтеграцією, а також найбільш раціональним використанням усіх наявних ресурсів, що призведе до появи синергетичного ефекту.

Науково обґрунтовані наукові підходи щодо організації управління корпоративною інтеграцією, яка забезпечує оновлення основних виробничих фондів та зростання ресурсного потенціалу, а також використання можливостей розвитку наявного потенціалу підприємств, дозволяє знизити ресурсомісткість продукції (товарів, послуг), підвищити показники ефективності функціонування підприємств, забезпечити стабільне зростання прибутку в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Отже, слід вважати своєчасним проведене автором дослідження складових процесу сталого економічного розвитку промислових підприємств на основі моніторингу процесів корпоративної інтеграції та напрямів забезпечення умов для більш швидкої інтеграції, а також з огляду на використання новітніх наявних ресурсів та додаткових наукових джерел, пов'язаних з формуванням і розвитком корпоративних інтеграційних процесів, обрана автором тема дисертаційного дослідження є вкрай актуальною.

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

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова» та Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. Основу дисертації становлять теоретично-методичні і практичні розробки, що є

частиною науково-дослідних робіт: «Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552), в межах якої автором виконано підрозділи «Аналіз діяльності та показників функціонування промислових корпоративних інтеграційних об'єднань в Україні», «Оцінка адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств» і проаналізовано систему показників в розрізі операційної (виробничої), фінансової, управлінської та інвестиційної діяльності й сформовано концепцію управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств; «Економічна ризикологія, моделювання оцінювання систем корпоративної інтеграції та фінансового контролінгу» (номер державної реєстрації 0123U103855), в рамках якої розроблено методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств; «Технології управління корпоративними інтеграційними процесами в умовах інтелектуалізації економічного стратегування та інноваційного розвитку» (номер державної реєстрації 0124U002684), за результатами якої представлений комплексний набір інструментів для вибору технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств; «Управління корпоратизацією підприємства» (номер державної реєстрації 0125U002026) в якій запропоновані науково-практичні рекомендації щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

Дисертантом поставлене та вирішене наукове завдання, яке полягає в розробці науково-методичних основ формування механізму корпоративного злиття та розвитку концепції і методичних підходів до процесу управління динамікою корпоративних інтеграційних процесів в Україні та їх впровадженні в реальну практику.

Із викладених результатів дослідження з поставлених завдань слідує, що притаманні Григорашу С.Ю. уміння критичного оцінювання бібліографічних джерел і статистичних даних, узагальнення результатів дослідження, формування обґрунтованих висновків і пропозицій.

Наукові висновки та рекомендації, зроблені автором, було отримано завдяки застосуванню загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: кількісного вимірювання джерел фінансових ресурсів через аналіз динаміки корпоративних інтеграційних процесів на основі програмних продуктів для підтвердження висновків аналізу розвитку корпорацій.

В дисертаційній роботі виконано аналіз значного масиву статистичної інформації щодо стану українських корпорацій в цілому, виявлені перспективні

напрямки формування джерел посилення динаміки корпоративних інтеграційних процесів для подальшого їх використання в економіці. Здійснено всебічний аналіз динаміки корпоративних інтеграційних процесів, щодо можливих напрямків її збільшення.

Виявлено здатність автора до систематизації матеріалу, його підбору, аналізу та переконливої аргументації. Чітко та цілком вірно окреслені об'єкт дослідження та його предмет, а також методологічна та теоретична база дослідження. Цілком задовільно вказана новизна отриманих результатів й, найголовніше – конкретно її складові. Роботу завершено добре продуманими та глибоко аргументованими висновками.

Використовуючи результати фінансового аналізу та аналізу економічної структури стратегії корпоративних інтеграційних процесів зроблено припущення про доцільність формування драйверів формування економічної стратегії реалізації корпоративних інтеграційних процесів та подолання бар'єрів, які стоять на цьому шляху. Також здійснено прогноз розвитку стратегії, встановлені джерела надання допомоги у координації дій суб'єктів корпоративних структур, їх взаємовідносин в процесі формування та використання спільних ресурсів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та розробці теоретичних положень і методичного забезпечення процесу управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств, а саме:

удосконалено:

- концепцію управління корпоративними інтеграційними процесами промислових підприємств, яка базується на комплексній взаємодії структурних елементів, таких як: стратегічний аналіз та обґрунтування інтеграції; вибір моделі корпоративної інтеграції промислових підприємств;

- організаційна модель управління інтеграційними процесами; фінансове та ресурсне забезпечення інтеграційних процесів; оптимізація виробничих процесів в рамках інтеграції; управління людськими ресурсами та корпоративною культурою; інформаційне забезпечення та цифровізація управління; контроль ефективності інтеграції та управління ризиками;

- методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості підприємства, відмінністю якого є врахування таких її параметрів, як частка ринку, що належить підприємству, мета його діяльності, фінансово-економічний стан, чисельність і кваліфікація персоналу та формування кількісно-якісних шкал розмежування рівнів для кожного параметра, що дозволяє визначити загальний рівень технологічно-управлінської зрілості підприємства та виявити складові, що негативно впливають на нього і який передбачає сприяння у розробленні стратегій

розвитку, оптимізації бізнес-процесів та підвищенні ефективності корпоративного управління промисловим підприємством;

— інструментарій для визначення першочергової періодизації драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств, серед яких найвизначнішими є: стратегічні цілі; технологічна інфраструктура; людські ресурси; фінансова стабільність; правові аспекти; стійкість до змін; взаємовідносини з партнерами та постачальниками; ризики та управління ними; стейкхолдери та зацікавлені сторони; інновації, дослідження та розвиток; екологічна безпека; організаційна культура; моніторинг та оцінка результатів діяльності; глобальна конкурентоспроможність; інфокомунікації та PR; корпоративна керованість; соціальне забезпечення; формування брендингу; ключові показники результативності; корпоративна етика;

здобули подальший розвиток:

— класифікаційна система видів корпоративної інтеграції та інтеграційних об'єднань промислових підприємств, що враховує різноманітність форм інтеграції й інтеграційних об'єднань саме в промисловому секторі економіки і детально розкриває ознаки класифікації, вид інтеграції, зміст класифікаційної ознаки інтеграції; склад факторів корпоративної інтеграції промислових підприємств, який розмежований на внутрішні (фінансовий стан, виробничий потенціал, організаційна структура, наявна корпоративна стратегія) та зовнішні (конкурентне середовище, державне регулювання, інноваційний розвиток, економічна та політична ситуація) фактори, кожен з яких має свої специфічні аспекти та допомагає краще підготуватися до потенційної інтеграції, оцінюючи як свої власні сильні сторони, так і можливі ризики чи прогалини, що можуть вплинути на успіх потенційного об'єднання;

— процедура визначення послідовності етапів реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств, що включає такі складові, як: ініціація інтеграційного процесу; попередня оцінка та вибір партнера; розробка стратегії та моделі інтеграції; проведення переговорів та укладення угод; реалізація інтеграційного плану; моніторинг, оцінка та коригування; управління змінами та комунікація; гармонізація корпоративної культури; інтеграція інформаційних систем; післяінтеграційний розвиток; оцінка синергії та економічного ефекту; можливе переформатування структури та яка дає змогу здійснити повноцінний життєвий цикл інтеграції; комплекс використання технологій і підходів для забезпечення ефективної інтеграції між якісними системами, додатками та послугами в корпоративному середовищі, котрі розкривають логіку взаємозв'язку між організаційними, управлінськими, інформаційними й технологічними елементами інтегрованої системи: Enterprise Service Bus (ESB); черги повідомлень; Application Programming Interface (API);

Microservices Architecture; Data Integration Platforms; Middleware; Cloud Integration; API Gateways; архітектуру, керовану подіями; DevOps і CI/CD.

Загальна оцінка змісту дисертаційної роботи.

Зміст дисертаційної роботи свідчить про логічну послідовність викладення матеріалів дослідження та структурованість роботи, яка містить достатню кількість графічних даних, таблиць і рисунків. Результати дослідження підтверджуються інформаційною базою, до складу якої входить потужний масив авторитетних наукових праць, статистичних та інших джерел. Автором досягнута мета дослідження та вирішені усі поставлені завдання. Наведені в дисертаційній роботі основні положення та висновки обґрунтовані з науково-теоретичної точки зору. Пропозиції автора мають прикладне значення щодо впровадження в діяльності корпоративних структур України.

У першому розділі «Теоретичні засади управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» узагальнено економічну сутність і види корпоративних інтеграційних об'єднань промислових підприємств; встановлено передумови та фактори корпоративної інтеграції промислових підприємств та обґрунтувати етапи реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств.

Визначено, що корпоративна інтеграція є цілеспрямованим процесом об'єднання підприємств з метою створення єдиної системи управління, досягнення стратегічного ефекту, підвищення ефективності діяльності та адаптації до зовнішнього середовища, а корпоративні інтеграційні об'єднання промислових підприємств представляють собою стратегічні об'єднання компаній з метою досягнення різноманітних цілей, таких як підвищення конкурентоспроможності, оптимізація виробничих процесів, розширення ринків та забезпечення економічної ефективності.

У другому розділі «Аналіз діяльності та формування концепції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» проведено аналіз діяльності та показників функціонування промислових корпоративних інтеграційних об'єднань в Україні; надано оцінку адміністративним, економічним та управлінським драйверам корпоративної інтеграції промислових підприємств; сформовано концепцію управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

У роботі використано кластерний аналіз, завдяки якому вдалося розподілити досліджувані підприємства на групи за ключовими показниками. Дані показники визначають доцільність функціонування підприємства та його стабільність. Особливу увагу приділено ефективності діяльності, стійкості економічного зростання та рентабельності власного капіталу.

Для аналізу фінансово-економічного стану підприємств на основі теоретичного узагальнення обрано систему показників в розрізі виробничої,

операційної, фінансової та управлінської діяльності. Проведено індивідуальний та порівняльний аналіз діяльності досліджуваних корпоративних підприємств з графічною інтерпретацією результатів.

У третьому розділі «Методичне забезпечення управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» запропонований методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств; розроблені методичні положення щодо вибору технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств та надано науково-практичні рекомендації щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Встановлено, що оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості є важливою передумовою для розроблення стратегій розвитку, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності корпоративного управління. Він включає аналіз рівня розвитку управлінських практик, цифрових технологій, інноваційного потенціалу та здатності до адаптації у змінному середовищі.

Запропоновано розроблення методичного підходу, який дозволить системно оцінити рівень корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств, визначити основні напрями підвищення їх інноваційно-управлінського потенціалу та забезпечити ефективну реалізацію стратегічних цілей розвитку.

Управління корпоративною інтеграцією включає в себе різні технології та підходи для забезпечення ефективної інтеграції між якісними системами, додатками та послугами в корпоративному середовищі, зокрема: Enterprise Service Bus (ESB); черги повідомлень; Application Programming Interface (API); Microservices Architecture; Data Integration Platforms; Middleware; Cloud Integration; API Gateways; архітектуру, керовану подіями; DevOps і CI/CD.

Теоретична цінність і практичне значення результатів.

Дисертаційна робота Григораша Станіслава Юрійовича є самостійним завершеним науковим дослідженням, спрямованим на виявлення та формування організаційно-економічних складових економічної стратегії реалізації корпоративних інтеграційних процесів та які визначають основні відмінності між корпоративною, бізнесовою та функціональною стратегіями.

Зроблені автором рекомендації є достатньо вагомими для подальшого розвитку теоретичних та методичних засад впровадження пропонованої системи корпоративних інтеграційних процесів, а їх впровадження у практичну діяльність українських корпорацій значно підвищить ефективність функціонування як всієї національної економічної системи, так і окремих її структурних елементів.

Основні положення, що наведені у дисертації, пройшли апробацію на багатьох науково-практичних конференціях. Запропоновані автором рекомендації впроваджені в практичну діяльність органів державного управління та місцевого самоврядування, а також всі представлені розробки знайшли своє впровадження в практичну діяльність багатьох корпоративних структур та виробничих підприємств, які функціонують в Україні, що підтверджується відповідними актами впровадження.

Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих працях.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковані в 10 наукових працях (1 підрозділ у колективній монографії; 1 стаття в іноземному періодичному індексованому в Scopus/WoS виданні; 4 статті у наукових фахових виданнях України; 4 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій). Загальний обсяг публікацій становить 3,67 д.а., з яких особисто автору належить 3,15 д.а.

Кількість наукових праць та їх обсяг відповідає вимогам МОН України щодо публікацій основного змісту та наукових результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «Менеджмент».

Відповідність змісту дисертації основним положенням дослідження.

Рівень викладання дисертації відповідає вимогам. Мова дисертації чітка, лаконічна і грамотна. Стиль надання тексту дисертації носить науково-переконливий характер. Дисертація відповідає вимогам МОН України, що пред'являються до результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Зауваження до змісту дисертаційної роботи.

Поряд із позитивними враженнями від дисертаційного дослідження, окремі висновки і пропозиції, зроблені автором носять дискусійний характер, в дисертаційній роботі є ряд дискусійних питань, які потребують роз'яснення та подальшого удосконалення для посилення якісних характеристик рецензованого дисертаційного дослідження.

Вважаємо за доцільне висловити наступні зауваження:

1. В дисертації вказується, що «загальні інтеграційні об'єднання характеризуються категоріальними ознаками характеру інтеграційних зв'язків, що об'єднуються в єдине структуроване підприємство» (ст. 40). Бажано було б надати більш детальні пояснення стосовно вказаних «категоріальних ознак» за якими визначають характер інтеграційних зв'язків.

2. На ст. 46 дисертаційної роботи автор відмічає, що «незважаючи на потенційні переваги, інтеграція підприємств супроводжується значними ризиками», що безумовно і цілком слушно, однак слід надати більш розгорнуте пояснення щодо всієї сукупності ризиків, які супроводжують процес управління корпоративною інтеграцією.

3. Фінансово-промислова група (ФПГ), як «форма корпоративної інтеграції, яка передбачає об'єднання виробничих компаній з фінансовими установами для створення вертикально інтегрованої структури, здатної ефективно координувати виробничу і фінансову діяльність» (ст. 63) визначена однією з найпоширеніших форм корпоративної інтеграції. Проте здобувачем у дослідженні їй не надано пріоритезації та не приділено належної уваги.

4. «Уніфікація ІТ-інфраструктури, об'єднання баз даних, програмного забезпечення та систем управління підприємством (ERP, CRM тощо)», а також «поетапне об'єднання ІТ-архітектур підприємств, що інтегруються у єдину функціональну екосистему» (ст. 87) є одними з ключових факторів корпоративного об'єднання підприємств. Автору доцільно було б надати більше аргументів та обґрунтувань на їх користь.

5. Необхідної критики вимагає погляд дисертанта на «реінжиніринг бізнес-процесів, спрямований на повну перебудову самих бізнес-процесів для досягнення радикальних покращень ... у контексті інтеграції» (ст. 147), що є доволі спірним питанням, яке потребує більш ґрунтовного пояснення і за можливістю наведення відповідних прикладів.

6. «Використання хмарних сервісів для управління інтеграцією може значно спростити та покращити процеси інтеграції між високими системами та додатками в корпоративному середовищі» про що йдеться на ст. 189 дисертаційного дослідження. Однак це пов'язано із значними витратами на системи безпеки та захисту інформаційних ресурсів, на які здобувач не вказує в своїй роботі і не приділяє цій проблемі гідної уваги.

В цілому, викладені вище зауваження не знижують загального науково-теоретичного та практичного значення проведеного дослідження і можуть бути знятими шляхом доведення позиції автора у ході захисту.

Загальний висновок.

Актуальність теми дослідження, науковий рівень і практичне значення дисертації відповідають вимогам, що ставляться до дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Дисертація відповідає напрямку спеціальності «Менеджмент», галузі знань «Управління та адміністрування».

Роботу позитивно характеризує продумана структура, логіка побудови і уточнення основної робочої гіпотези, обґрунтованість і доказовість методичних підходів щодо розв'язання завдань, які поставлено.

У підсумку можливо констатувати, що подана до захисту дисертаційна робота на тему: «Управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» є закінченою науковою працею, вона має значне теоретичне і практичне значення, виконана на достатньо високому науковому та професійному рівні.

Дисертаційна робота повністю 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 від 12.01.2022 р. № 44, а її автор Григораш Станіслав Юрійович заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
викладач циклової комісії
менеджменту та інтернет-технологій
Одеського фахового коледжу комп'ютерних технологій
Одеського національного університету
імені І.І. Мечникова

Сергій КОЛОДИНСЬКИЙ

Підпис Колодинського С.Б. ЗАСВІДЧУЮ:

директор Одеського фахового
коледжу комп'ютерних технологій
Одеського національного
університету імені І.І. Мечникова,
к.політ.н., доцент



Артем КРОЙТОР