



До разової спеціалізованої вченої ради
Державного університету
інформаційно-комунікаційних технологій

В І Д Г У К

офіційного опонента

Ковшової Ірини Олегівни

на дисертаційну роботу **Снітка Артема Сергійовича**
на тему «**Система стратегічного управління діяльністю**
підприємства в інтернет-середовищі»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
у галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дисертації

Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах прискореної цифровізації економіки, активного поширення інтернет-технологій, трансформації бізнес-моделей і зростання ролі цифрових каналів взаємодії зі споживачами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Інтернет-середовище дедалі більше перетворюється не лише на простір комунікації чи збуту, а на стратегічний контур функціонування підприємства, у межах якого формуються конкурентні переваги, управлінські рішення, цифрова репутація, клієнтський досвід і напрями довгострокового розвитку.

За таких умов традиційні підходи до стратегічного управління потребують переосмислення, оскільки підприємства мають діяти в середовищі високої швидкості змін, інформаційної відкритості, цифрової конкуренції, технологічної невизначеності та зростання ролі даних у прийнятті рішень. Особливого значення набуває формування адаптивної системи стратегічного управління, здатної поєднувати стратегічний аналіз, цифрові інструменти, управління ресурсами,

моніторинг результативності та механізми коригування стратегічної траєкторії підприємства.

У цьому контексті дисертаційна робота Снітка А.С. є своєчасною, науково обґрунтованою та практично значущою. Обрана тема відповідає сучасним напрямкам розвитку науки менеджменту, пов'язана з актуальними викликами цифрової трансформації бізнесу та має прикладне значення для підприємств, які функціонують в умовах інтернет-середовища. Зв'язок дисертації з науково-дослідними роботами Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій додатково підтверджує її наукову й практичну спрямованість.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Аналіз змісту дисертаційної роботи Снітка А.С. свідчить про наявність теоретико-методологічних, методичних і прикладних результатів, що мають наукове значення. Представлені автором положення демонструють комплексне опрацювання проблеми стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі, логічну цілісність дослідження та здатність здобувача формулювати науково обґрунтовані висновки і практично орієнтовані рекомендації.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних засад, удосконаленні методичного забезпечення та розробленні практичних рекомендацій щодо формування й розвитку системи стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі. До найбільш вагомих результатів, що характеризують особистий внесок здобувача, доцільно віднести такі положення:

- обґрунтовано концептуальний підхід до формування адаптивної системи стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі, що поєднує аналітичну, стратегічну, операційну, інформаційно-технологічну та контрольну підсистеми;

- удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів підприємств на основі інтегральної багатофакторної моделі, яка враховує економічні, технологічні та сервісно-клієнтські параметри цифрової діяльності;

- запропоновано механізм визначення стратегічних пріоритетів цифровізації підприємств, що дозволяє перейти від лінійного оцінювання до багатовимірного стратегічного позиціонування суб'єктів ринку;

- удосконалено механізм формування стратегічних управлінських рішень щодо розвитку підприємства в інтернет-середовищі з урахуванням впливу цифрових факторів, інформаційних потоків, аналітичних даних і ризик-орієнтованого підходу;

- розвинуто науково-методичне підґрунтя моніторингу результативності системи стратегічного управління на основі моделі ESIMS, що інтегрує економічні, стратегічні, інформаційні, маркетингові та соціальні індикатори цифрової діяльності.

У цілому наукова новизна дисертації простежується на теоретичному, методичному та прикладному рівнях. Теоретичний рівень пов'язаний із поглибленням наукового розуміння стратегічного управління в умовах цифрової економіки; методичний — із розробленням моделей оцінювання й моніторингу результативності; прикладний — із можливістю використання запропонованих підходів у діяльності підприємств для посилення їхньої цифрової зрілості, адаптивності та конкурентоспроможності.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, та їхня достовірність

Дисертаційна робота Снітка А.С. є цілісним і самостійним науковим дослідженням, що базується на сучасному теоретичному підґрунті та належному методичному інструментарії. Мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження визначені коректно та логічно взаємопов'язані між собою. Структура роботи відповідає поставленій меті, а послідовність викладення матеріалу забезпечує поетапне розкриття теми: від теоретико-методологічного аналізу стратегічного управління та інтернет-середовища до діагностики, методичного вдосконалення й розроблення моделі моніторингу результативності.

Обґрунтованість результатів підтверджується використанням широкого спектра загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, серед яких системний підхід, системно-структурний аналіз, аналіз і синтез, порівняльний аналіз, економіко-статистичні

методи, експертне оцінювання, моделювання та графічні методи. Такий інструментарій є релевантним меті й завданням дисертації та дозволяє забезпечити належний рівень достовірності отриманих результатів.

Позитивної оцінки заслуговує поєднання теоретичних узагальнень із діагностикою сучасного стану цифровізації підприємств у світі, країнах Європейського Союзу та Україні. Використання міжнародних індексів цифрового розвитку, статистичних матеріалів, аналітичних даних і сучасних цифрових показників надало дослідженню емпіричної переконливості та підвищило практичну значущість сформульованих висновків.

Зміст дисертації засвідчує, що наукові положення, висновки та рекомендації автора є аргументованими, логічно виведеними з проведеного аналізу та достатньо деталізованими для подальшого використання в науковій, управлінській і освітній практиці.

Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях

Основні положення та результати дисертаційного дослідження Снітка А.С. належним чином відображені в опублікованих наукових працях. За темою дисертації опубліковано 20 наукових робіт, з них 8 статей у наукових фахових виданнях, у тому числі одна стаття у виданні, проіндексованому у міжнародній наукометричній базі Scopus, а також 12 публікацій апробаційного характеру у матеріалах науково-практичних конференцій.

Тематика публікацій відповідає змісту дисертації та охоплює ключові напрями дослідження: стратегічне управління в інтернет-середовищі, ефективність використання інтернет-інструментів, цифровізацію бізнес-процесів, інтернет-маркетинг, систему показників оцінювання результативності та формування конкурентних переваг підприємств у цифровому просторі.

Публікаційна активність здобувача свідчить про належний рівень апробації одержаних результатів. Основні положення дисертації були представлені й обговорені на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, що підтверджує актуальність, наукову цінність і практичну значущість роботи. Особистий внесок здобувача у співавторських публікаціях визначено належним чином.

Значення дослідження для науки та практики, напрями використання результатів

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає у розвитку наукових підходів до стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі. Автором поглиблено теоретичне розуміння стратегічного управління в умовах цифрової трансформації, уточнено відповідний понятійно-категоріальний апарат, розвинуто систему функцій стратегічного управління та сформовано концептуальний підхід до побудови адаптивної системи управління підприємством.

Практична цінність дослідження полягає у можливості використання запропонованих методичних підходів, моделей і рекомендацій у діяльності підприємств різних галузей економіки. Зокрема, прикладне значення мають методичний підхід до оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів, механізм визначення стратегічних пріоритетів цифровізації, механізм формування стратегічних управлінських рішень і модель ESIMS для моніторингу результативності системи стратегічного управління.

Застосування результатів дисертації може сприяти підвищенню ефективності стратегічного управління, посиленню конкурентних позицій підприємств, зростанню рівня їхньої цифрової зрілості та забезпеченню адаптивності до змін інтернет-середовища. Окремі положення роботи також можуть бути використані у навчальному процесі закладів вищої освіти під час викладання дисциплін зі стратегічного менеджменту, цифрового менеджменту, інтернет-маркетингу, електронного бізнесу та управління розвитком підприємства.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Снітка А.С. має логічну структуру, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У роботі чітко сформульовано актуальність теми, мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

Матеріал дисертації викладено українською мовою, послідовно, аргументовано та з дотриманням вимог наукового стилю. Зміст розділів узгоджується із загальною логікою дослідження, а висновки

відображають основні результати, отримані автором у процесі виконання роботи.

Список використаних джерел є достатнім за обсягом і релевантним тематиці дослідження. Використана наукова література охоплює фундаментальні та сучасні праці з проблем стратегічного управління, менеджменту, маркетингу, цифрової економіки, цифрової трансформації та функціонування підприємств в інтернет-середовищі.

У цілому дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо розвитку теоретико-методологічних положень і вдосконалення методичного забезпечення системи стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі.

Відсутність порушень академічної доброчесності

Аналіз дисертаційної роботи Снітка А.С. дає підстави стверджувати, що дослідження виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності. Дисертація є самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, у якій представлено результати власних наукових досліджень автора.

Наукові положення, висновки, рекомендації та практичні розробки, подані в дисертації, отримані здобувачем особисто. Використані джерела, статистичні матеріали, нормативно-правові документи та результати досліджень інших авторів супроводжуються відповідними посиланнями. Запозичені положення використано коректно, із зазначенням авторства та джерел походження.

Ознайомлення зі змістом дисертації, науковими публікаціями здобувача та результатами дослідження не дає підстав вважати, що в роботі наявні ознаки академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації чи інших порушень академічної доброчесності.

Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи науковий рівень, логіку та практичну спрямованість дисертаційної роботи, варто звернути увагу на окремі дискусійні положення, які можуть бути предметом подальшого уточнення або глибшого обґрунтування.

1. У роботі ґрунтовно досліджено сутність стратегічного управління в інтернет-середовищі, однак потребує чіткішого розмежування зміст понять «цифрова стратегія», «інтернет-стратегія» та «стратегія цифрової трансформації підприємства». Таке уточнення поглибить концептуальну основу дослідження та забезпечить більш однозначне трактування стратегічних орієнтирів підприємства.

2. На стор. 82 автором запропоновано концептуальну модель стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі, яка є логічно побудованою та відображає основні елементи взаємодії підприємства з цифровим середовищем. Водночас потребують ширшого розкриття механізми її адаптації до підприємств різних галузей економіки, які відрізняються масштабом діяльності, рівнем цифрової зрілості, специфікою бізнес-процесів і характером взаємодії зі споживачами.

3. На стор. 114-115 дисертації запропоновано модель оцінювання ефективності використання інтернет-інструментів підприємства. Модель має значний методичний потенціал, проте потребує детальнішого висвітлення процедури визначення вагових коефіцієнтів окремих показників, критеріїв оцінювання їхньої значущості та логіки врахування впливу окремих складових на загальний інтегральний результат.

4. На стор. 188-189 представлено модель оцінювання ефективності системи стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі (ESIMS), яка є одним із важливих результатів дослідження. Разом із тим, додаткового обґрунтування потребують процедура відбору, групування та ранжування показників моніторингу, а також порядок врахування взаємозв'язків між економічними, стратегічними, інформаційними, маркетинговими й соціальними індикаторами.

5. Перспективним напрямом подальших наукових досліджень є глибше вивчення можливостей використання технологій штучного інтелекту в системі стратегічного управління підприємством, зокрема для автоматизації стратегічного аналізу, прогнозування ринкових тенденцій, оцінювання поведінки споживачів, виявлення ризиків і формування альтернативних сценаріїв стратегічного розвитку.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний характер, не знижують наукової цінності та практичного значення дисертаційної

роботи і не впливають на загальну позитивну оцінку результатів, винесених на захист.

Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність встановленим вимогам

Дисертаційна робота Снітка Артема Сергійовича «Система стратегічного управління діяльністю підприємства в інтернет-середовищі» є актуальним, самостійним і завершеним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретичному, методичному та прикладному рівнях.

У дисертації представлено вирішення актуального науково-прикладного завдання щодо розвитку теоретико-методологічних положень і вдосконалення методичного забезпечення системи стратегічного управління діяльністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки та розвитку інтернет-середовища.

За актуальністю теми, рівнем наукової новизни, ступенем обґрунтованості результатів, теоретичним і практичним значенням одержаних положень дисертаційна робота відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», а її автор, Снітко Артем Сергійович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва
факультету економічних наук
Національного університету
«Києво-Могилянська академія»



Ірина КОВШОВА

