

## ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу **Криворотенка Олега Олеговича** на тему  
**«Потенціал інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку  
промислового підприємства»**, представлену на здобуття наукового ступеня  
доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент

### *Актуальність теми наукового дослідження*

Сучасний стан економіки України характеризується погіршенням господарської діяльності більшості підприємств. Це відбувається тому, що трансформації економічних систем та активізація глобалізаційних процесів активно впливають на ринок промислової продукції. Підприємству необхідно вчасно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, які забезпечують сприятливі умови ефективного функціонування. А для досягнення цієї мети доцільно удосконалювати підходи до планування діяльності підприємств і формування нової стратегії їх розвитку. Саме тому актуальною проблемою сучасності є забезпечення стабільного розвитку підприємств, що зумовлює зростання ролі стратегування його розвитку.

Українські підприємства, що працюють в умовах сучасного ринку, безперервно змушені виконувати дуже складне завдання – одночасно виживати й інноваційно розвиватися в умовах нестачі власних ресурсів, постійно змінного зовнішнього середовища і конкуренції, відповідаючи високим вимогам ринку.

Розв'язанням даного завдання стає формування інноваційної стратегії промислового підприємства у системі стратегічного управління на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку промислового підприємства, оскільки такий спосіб утворює можливість більш швидкого розвитку і якісного економічного зростання.

У сучасних умовах інноваційна діяльність визнається світовою економічною наукою та практиками основним фактором економічного зростання підприємства. Однак, в Україні хоча й на даний час прийнято низку нормативних актів, що регламентують заходи з підвищення рівня ефективності інноваційної діяльності, нажаль, помітних позитивних зрушень у реальному секторі економіки не відбувається. Спостерігається явний розрив між законотворчими зусиллями влади і реальними діями конкретних господарюючих суб'єктів. Однією з причин цього є недостатня дієвість методичних підходів до побудови системи стратегування розвитку промислового та управління інноваційною діяльністю на рівні окремо взятого промислового підприємства на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства.

Незважаючи на широкий спектр досліджень із зазначених проблем, механізми використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку промислового підприємства, що підвищують економічну результативність інноваційної стратегії промислового підприємства та зменшують ризики інноваційної діяльності, досліджено неповно. І саме це актуалізує тему дослідження, обрану Криворотенко О.О., зважаючи на інноваційний вектор розвитку вітчизняної економіки.

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Державного університету «Одеська політехніка».

### ***Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій***

Наукові положення, висновки та рекомендації виконаного дослідження базуються на застосуванні загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Основні положення представленого матеріалу, які містять певну наукову новизну, базуються на вивченні та застосуванні авторкою результатів сучасних фундаментальних та прикладних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, законів, нормативних актів України, розпоряджень і постанов Уряду, матеріалів науково-практичних конференцій з економічної проблематики, результатах власних досліджень. Обґрунтованість результатів роботи підтверджується використанням сучасних методів дослідження – узагальнення, систематизації, системного, логічного, емпіричного дослідження, діалектичного, порівняльного, класифікаційно-аналітичного, проблемно-цільового, статистичного та порівняльного аналізу, експертних оцінок, економіко-математичного моделювання, інструментів аналізу Microsoft Excel.

Відповідно до мети дослідження, яка полягає в розробленні та обґрунтуванні теоретичних положень, методичних підходів і рекомендацій щодо використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку промислового підприємства у системі його стратегічного управління, у роботі досліджено: а) теоретичне підґрунтя інноваційної діяльності підприємств та економічної результативності реалізації інноваційної стратегії промислового підприємства; б) структурна характеристика та типологія загальної стратегії підприємства, специфічні риси стратегії промислових підприємств. Проаналізовано: а) сучасний стан та роль промисловості в економіці України; б) тенденції й проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств; в) пріоритети промислової політики як зовнішньої умови та чинника їх інноваційної діяльності. Обґрунтовано дві моделі – узагальнену модель механізму використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства при стратегуванні розвитку

промислового підприємства, а також концептуальну модель механізму стратегування його інноваційної стратегії, які представлені в розрізі інноваційного, функціонального та часового простору підприємства. Запропоновано та розроблено: а) послідовність формування методичних підходів до оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії, сформованої на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства; б) загальну схему інституціонального забезпечення інноваційної діяльності промислового підприємства; в) загальний перелік видів результативності реалізації інноваційної діяльності промислових підприємств, які використовують потенціал інноваційного бізнес-партнерства.

Структура роботи логічна і завершена. Її зміст відповідає назві теми, засвідчує завершеність дослідження. Поставлені завдання, елементи авторської новизни та висновки свідчать про строгу відповідність роботи «науковій формулі» дисертації.

### ***Основні наукові результати дисертації***

Основні наукові результати дисертації такі:

Дістало подальшого розвитку ретроспективне дослідження теоретичного базису та категорійного апарату стратегування промислових підприємств в напрямках: а) місії та цілей підприємства (с. 25-33), визначені їх відмінності (табл. 1.1), класифікація цілей (табл. 1.2), їх характеристики та функції (с. 25-33) як *попередньої фази розробки стратегії промислового підприємства*; б) результатом порівняльного аналізу понять місії та цілі та визначені їх відмінності у розрізі часового критерію, спрямованості інформації, вимірності, особливостей формування (с. 25-31, табл. 1.1) *став висновок, що місії і цілі не володіють функціями і алгоритмом досягнення цілей і вирішення задач, зазначених в них, обумовлюючи еволюційну появу стратегій*; в) формування та корегування місії та цілей для промислових підприємств виникає внаслідок впливу технічного прогресу, змінності соціально-економічного середовища, утворення нових управлінських завдань (с. 78-83), *що обумовлює потребу в постійному оновленні стратегій та механізмів їх побудови, визначаючи потребу в нових, адаптивних інноваційних стратегіях*.

Певну наукову новизну має уточнення існуючих підходів до тлумачення понять *стратегії підприємства (с. 34-35); інноваційної стратегії (с. 47-48) та загальної стратегії промислового підприємства (с. 57-58)* за рахунок надання їм властивостей простоти, конструктивності та функціональності.

*Набули удосконалення наукові підходи до дослідження інноваційної діяльності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в напрямку впливовості промисловості та його головного сегменту – машинобудування – на розвиток економіки України. Роль останнього автор визначає (с. 123-124) як стабільно пріоритетну, проте нестабільно функціональну, оскільки підприємства машинобудування теоретично залишаються базовою ланкою модернізації промисловості, але практично незначно поліпшують становище суміжних галузей, показники ВВП, конкурентоспроможності продукції, рентабельності підприємств та експорту.*

*Розроблено та обґрунтовано узагальнену концептуальну модель механізму стратегування інноваційної стратегії промислового підприємства (с. 178-179), яка складається з: а) функціонального простору, представленого системою заходів; б) часового простору, який відповідно відображений системою управління; в) інноваційного простору. Особливість розробки полягає у тому, що кожен з цих елементів несе в собі функції управління, але саме в симбіозі цих трьох потенційно незалежних елементів полягає цінність пропонованого механізму стратегування інноваційної стратегії.*

*Запропоновано узагальнену модель механізму використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства, застосовну при стратегуванні розвитку промислового підприємства. оригінальною рисою даною моделі є застосування принципів: а) необмеженого інноваційного розвитку, б) часової актуальності використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства, в) паритетності цілей інноваційного розвитку партнерів.*

*Запропонована послідовність формування методичних підходів до оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії (с. 199) складається з шістьох етапів, які передбачають: 1) визначення чинників результативності реалізації інноваційної стратегії промислового підприємства; 2) визначення інституційного забезпечення її реалізації; 3) визначення видів результативності інноваційної стратегії; 4) розроблення системи показників оцінки результативності реалізації інвестиційної стратегії; 5) застосування інструментарію мінімізації ризиків інноваційного бізнес-партнерства в інноваційній діяльності; 6) врахування вже згаданих принципів необмеженого інноваційного розвитку, часової актуальності використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства, паритетності цілей інноваційного розвитку партнерів, також усталених принципів ієрархічності та послідовності стратегічного управління. Відміною особливістю розробки є те, що взаємодія елементів п'ятого та шостого етапів зі всіма складовими моделі забезпечує оцінювання результативності та мінімізації ризиків інноваційної стратегії на основі використання потенціалу*

інноваційного бізнес-партнерства як на кожному етапі методичного підходу, так і в розрізі рівнів його управління.

### ***Достовірність результатів, повнота відображення висновків і пропозицій дисертації в опублікованих автором роботах***

Наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані у дисертації, є достовірними. Достовірність забезпечено значним обсягом наукових джерел (189 найменувань), дотичних прямо чи опосередковано формування інноваційної стратегії та стратегічного управління інноваційною діяльністю промислового підприємства, інноваційного бізнес-партнерства, стратегування розвитку промислового підприємства, економічного оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії, використанням матеріалів чинного законодавства і нормативно-правових актів, даних державної служби статистики України, результатів власних досліджень, використанням сучасних методів досліджень, апробацією на наукових конференціях.

Висновки дисертації і основні пропозиції, відображені у відповідних елементах наукової новизни, у повній мірі та з достатньою аргументованістю знайшли відображення у 12 наукових працях, з яких: 3 колективних монографії, 3 статті у наукових фахових виданнях України, що включені у міжнародні наукометричні бази, 1 статті у науковому періодичному виданні іншої держави, що індексується у міжнародній наукометричній базі Scopus. Основні положення дисертації доповідались на 4 науково-практичних конференціях, за результатами участі у яких опубліковано тези доповідей.

Вимоги Постанови КМУ від 06.03.2019 № 167 «Про проведення експерименту з присудження ступеню доктора філософії» зі змінами, згідно Постанови КМУ від 21.10.2020 № 979, до кількості публікацій у спеціалізованих виданнях виконано. Наукові результати, викладені у дисертації та публікаціях, одержані автором самостійно та повною мірою відображають основні результати та наукову новизну дослідження.

Порушень академічної доброчесності у наукових публікаціях не виявлено. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають авторові право публічного захисту дисертації.

### ***Практичне значення результатів дослідження***

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці науково обґрунтованих і методично завершених рекомендацій щодо запровадження системного стратегування розвитку та управління інноваційною діяльністю промислового підприємства на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства, які дозволяють керівництву підприємств

удосконалити процес управління. Рекомендації впроваджені діючими підприємствами, про що є відповідні довідки.

### *Академічна доброчесність*

Порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, само плагіату, фабрикації, фальсифікації) в дисертації та наукових працях, у яких висвітлені основні наукові результати дисертаційного дослідження Криворотенка Олега Олеговича не виявлено.

### *Дискусійні положення та зауваження до дисертації*

До недоліків та зауважень дискусійного характеру слід віднести таке:

1. Досліджуючи теоретичні засади формування інноваційної стратегії в аспекті ретроспективи теоретичного базису та категорійного апарату, автор визначає відмінність між місією й цілями промислового підприємства (п. 1.1) в розрізі показників: часовий критерій, спрямованість інформації, особливості формулювання, вимірність. Можна погодитися з вибором показників, але *аналіз мав би більшу дослідницьку цінність, якщо до б охоплював відмінні особливості стратегій промислового підприємства.*

2. В п. 1.1 автор освітлює цілі як сферу реалізації стратегії та вимоги до інструменту їх досягнення та пропонує класифікацію цілей підприємства (табл. 1.2) відповідно ознак: зміст, розмір, горизонт планувань, сфера дії, ієрархічний рівень, взаємні відношення, вимірність, середовище, суб'єкт. Так, розділяємо позицію щодо важливості цих ознак, але *було б доречно їх розширити за рахунок освітлення впливу на групування розміру та якості інноваційного потенціалу бізнес-партнера, що надало б класифікації більшої практичності.*

3. Стосовно розробленої структури загальної стратегії промислового підприємства (п. 1.2, рис. 1.2), де автор визначає таку практичну застосовність: а) для науковців – чіткіше сформулювати визначення відповідної категорії для різних видів стратегії; б) для керівників – наочно провести оперативне стратегічне позиціонування підприємства в розрізі обраних стратегічних напрямків розвитку та за його результатами зробити висновки з обраних стратегій щодо відповідності їх до місії бізнес-партнерства. Погоджуючись в цілому з цим висновком та не знижуючи його значимості, *відмітимо доречність освітлення практичної цінності розробленої структури для керівників відповідно їх ієрархічного рівня в структурі управління підприємством після утворення бізнес-партнерства.*

4. В п. 1.3 автор зазначає можливі зміни інноваційної стратегії підприємства, що залежать від життєвого циклу товару (табл. 1.6), а далі розкриває, що «зміна – це заміщення одного або декількох внутрішніх

елементів підприємства (цілей, структури, технології, персоналу) іншими за змістом компонентами під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів» (п. 1.3), тому додання в таблицю стовпчиків з визначенням відповідних причин зовнішніх та внутрішніх змін створило б більш системне уявлення про сферу мінливості інноваційної стратегії і власне процесу стратегування розвитку.

5. В п.3.1 автор, пропонуючи узагальнену модель механізму стратегування інноваційної стратегії промислового підприємства (рис. 3.1), відмічає, що спирається на певні аргументи (п. 3.1), до яких відносить таке твердження: «визначені фактори обумовлюють важливість ролі малих промислових підприємств щодо нововведень та інноваційних стратегій, використання яких стає частиною теоретичного підґрунтя управлінських інструментів для промисловості в аспекті ефективності інноваційних стратегій, розбудованих на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства». *Нажаль, що пояснення відповідно застосовності цього аргументу в побудові зазначеної моделі не вистачає.* Незрозуміло, чому це стосується лише цих стратегій.

6. Застосування в алгоритмі реалізації інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства (п. 3.1, рис. 3.2), елементу №9 «Формування системи винагород, яка забезпечить необхідну поведінку і мотивацію робітників», є не зовсім коректним, бо за необхідну поведінку персоналу більш відповідає якість посадових інструкцій, ніж мотивація.

Проте, наведені зауваження та дискусійні моменти роботи є непринциповими та не знижують значущості її наукових та практичних результатів, а вказують на можливість продовження здобувачем досліджень з проблематики стратегування розвитку промислового підприємства та формування його інноваційної стратегії на основі використання потенціалу інноваційного бізнес-партнерства.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Криворотенка Олега Олеговича на тему «Потенціал інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку промислового підприємства» є самостійною кваліфікаційною науковою працею, яка виконана на актуальну тему. За своїм змістом відповідає спеціальності 073 – Менеджмент. Отримані результати та висновки мають наукову новизну, важливе теоретичне та практичне значення, роблять безперечний внесок у теорію та практику управління підприємствами.

Дослідження виконано на достатньо високому науковому рівні, матеріал викладено чітко й обґрунтовано з вмілим використанням графічного підходу до викладення, що значно полегшує сприйняття матеріалу. Усі положення, результати і висновки є аргументованими. Впровадження

результатів дисертаційної роботи підтверджено документально, про що свідчать акти про впровадження, наведені у додатках до дисертації.

Опубліковані роботи відображають основні положення дисертації. Основні результати дослідження представлено на 3-х міжнародних та 1 всеукраїнській наукових конференціях.

Порушень академічної доброчесності у роботі не виявлено.

Усе вище перераховане дає підстави стверджувати, що дисертаційна робота Криворотенка Олега Олеговича на тему «Потенціал інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні розвитку промислового підприємства» є закінченим самостійним науковим дослідженням, у якому отримані нові науково обґрунтовані результати в певній галузі науки, що в сукупності вирішують важливе наукове завдання.

За змістом, актуальністю, науковою новизною та практичною цінністю дисертація на тему «Потенціал інноваційного бізнес-партнерства в стратегуванні постановою Кабінету Міністрів України від 06.03.2019 р. № розвитку промислового підприємства» відповідає вимогам: пунктів 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого 167 зі змінами згідно Постанови КМУ від 21.10.2020 № 979 та чинним вимогам МОН України, а її автор – Криворотенко Олег Олегович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
керівник інноваційного центру  
Первомайської філії

Національний університет кораблебудування  
імені адмірала Макарова МОН України

Підпис завіряю:

*Ст. інспектор з кадрів*



Л.М. Філіпішина

*С. М. Давиденко*  
*Лернер М. М.*