

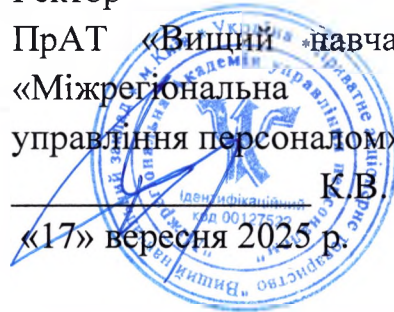
**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Ректор

ПрАТ «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія  
управління персоналом»

К.В. Муравйов

«17» вересня 2025 р.



## **ВИСНОВОК**

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів  
дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 051 «Економіка»  
Барингольц Сергія Михайловича  
за темою: «Система управління конкурентними перевагами  
підприємства у сфері інформаційних технологій»**

## **ВИТЯГ**

**із протоколу № 1 засідання фахового семінару кафедри управління  
бізнесом Міжрегіональної Академії управління персоналом  
від 28 серпня 2025 року**

### **Присутні:**

члени кафедри управління бізнесом: Братусь Ганна Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри; Козлова Алла Іванівна, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, заступник завідувача кафедри економіки та управління бізнесом; Бойченко Еліна Борисівна, доктор економічних наук, професор; Каменєва Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент; Філіппов Михайло Іванович, кандидат економічних наук, професор; Даневич Микола Володимирович, кандидат економічних наук, доцент; Пилипченко Олег Олександрович кандидат економічних наук, доцент; Мазур Юлія Володимирівна кандидат економічних наук, доцент, декан ННІУЕБ; Мазнева Марина Вікторівна кандидат економічних наук доцент

запрошені: Гончаренко Михайло Федорович доктор економічних наук, професор, віце президент МАУП; Каліна Ірина Іванівна доктор економічних наук, професор, заступник директора ННІУЕБ; Дацій Олександр Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу; Романова Лідія Василівна доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу; Дмитренко Геннадій Анатолійович доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу; Червінська Любов Петрівна доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу; Кришталь Галина Олександрівна доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи; Коваль Микола Іванович

кандидат економічних наук, професор, старший науковий співробітник; Скиба Ганна Іванівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи; Ганжуренко Ірина Валеріївна доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу; Карбовська Любов Олександрівна кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу; Кривоберець Марина Миколаївна кандидат економічних наук, доцент, завідувача кафедри організації туристичної діяльності.

Присутні на засіданні 21 особа, із яких 10 докторів економічних наук і 11 кандидатів економічних наук.

### **Порядок денний:**

1. Обговорення дисертаційної роботи Барингольца Сергія Михайловича на тему: «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій», поданої для попередньої експертизи на предмет її рекомендації до захисту у спеціалізованій вченій раді на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

Дисертація виконана в ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Науковий керівник – д.е.н., професор Каліна Ірина Іванівна, заступник директора ННІУЕБ Міжрегіональної Академії управління персоналом.

### **СЛУХАЛИ:**

Доповідь Барингольца Сергія Михайловича за темою: «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка». Тема затверджена Вченою Радою ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» 29.06.2022 р. (протокол № 5).

Науковий керівник – д.е.н., професор Каліна Ірина Іванівна, заступник директора ННІУЕБ Міжрегіональної Академії управління персоналом.

### **Доповідь здобувача:**

Шановний головуючий, шановні члени міжкафедрального фахового семінару та присутні!

Вашій увазі представлені результати дисертаційного дослідження на тему: «СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ».

Во вступній частині своєї доповіді хотів би зазначити, що галузь інформаційних технологій останнім часом відіграє все більш значну роль як в світовій економіці, так і в економіці України.

Водночас, активізація процесів глобалізації та інтеграції, зокрема євроінтеграції України, а також динамічні зміни зовнішнього середовища останніх років в Україні, вимагають від підприємств галузі інформаційних технологій України нових підходів до забезпечення стійких конкурентних переваг.

Управління конкурентними перевагами є важливим елементом системи управління підприємством та представляє собою комплексну міждисциплінарну

задачу по формуванню унікальних позицій підприємства в конкурентному середовищі та отримання максимальних економічних результатів.

Актуальність окреслених проблем визначила вибір теми дисертаційної роботи, структуру дослідження, а також *мету, об'єкт та предмет*, які наведені на слайді.

Для досягнення зазначеної мети в дисертації поставлено та вирішено наступні *завдання*, які наведені на слайді.

Хотів би окремо зупинитись на *науковій новизні* отриманих результатів. В дисертаційній роботі:

*удосконалено:*

- класифікацію підприємств системних інтеграторів галузі ІТ шляхом введення понять профільного та транс галузевого системних інтеграторів;
- підхід по інтегральній оцінці конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів на основі трьох компонентів (підприємство, продукт, галузь);
- систему управління конкурентними перевагами підприємств сфери ІТ з урахуванням особливостей реалізації елементів системи для підприємств системних інтеграторів;
- організаційно-управлінські аспекти впровадження системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері ІТ;

*дістало подальшого розвитку:*

- визначення поняття «конкурентної переваги» для підприємства системного інтегратора в галузі ІТ;
- узагальнена модель конкуренції на ринку системної інтеграції України, сформована на базі моделі п'яти сил конкуренції М. Портера;
- ланцюжок створення вартості для підприємств системних інтеграторів галузі ІТ;
- система показників, які описують рівень конкурентних переваг за різними функціональними сферами діяльності підприємств в сфері ІТ;
- обґрунтування доцільності та порядку здійснення на підприємстві комплексу заходів по впровадженню системи управління конкурентними перевагами.

Перейду до розгляду результатів дослідження.

Спочатку хотів би зупинитись на *теоретико-методологічних основах управління конкурентними перевагами*.

Конкуренція є одним з основних елементів сучасної економіки. Вона, з одного боку, визначає стан ринкового середовища, а з іншого – взаємодію між суб'єктами ринку.

Як показано на слайді, з точки зору рівнів конкуренції в економічній системі, в дослідженні розглядається конкуренція на мікрорівні, тобто взаємовідносини між підприємствами (мікрорівень) в рамках галузі інформаційних технологій (мезорівень) в рамках економічної системи України (макрорівень).

Хотів би зупинитись на понятті системної інтеграції та особливостях визначення конкурентних переваг для підприємства системного інтегратора.

Ринок системної інтеграції є одним з важливих секторів ІТ галузі. Саме

компанії системні інтегратори забезпечують впровадження сучасних ІТ рішень для забезпечення ефективної роботи підприємств та задоволення потреб громадян України.

Враховуючи значну роль, яку відіграють підприємства системні інтегратори для ІТ галузі та економіки України в цілому, в дисертаційній роботі розглядаються особливості формування конкурентних переваг для підприємств системних інтеграторів.

Під системною інтеграцією в сфері ІТ розуміють процес створення складної інформаційної системи із використанням ІТ компонентів від різних виробників шляхом їх інтеграції та кастомізації.

Впровадження рішень системними інтеграторами відбувається в рамках реалізації відповідних проектів. А кожний конкретний проект завжди має певну продуктову спрямованість та галузеві специфіку.

Таким чином, як зазначено на слайді, можна визначити три основні компоненти конкурентних переваг, які забезпечують підприємству системному інтегратору стійкі конкурентні позиції при виконанні проектів:

- конкурентні переваги, пов'язані з діяльністю підприємства в цілому;
- конкурентні переваги, пов'язані з продуктовим рішенням, яке впроваджується в рамках конкретного проекту;
- конкурентні переваги, пов'язані з особливостями галузі впровадження конкретного проекту.

Таким чином, зазначені особливості дозволяють сформулювати авторське визначення поняття «конкурентна перевага» для підприємств системних інтеграторів, як набір факторів, пов'язаних з діяльністю підприємства, технічними рішеннями та продуктами, що реалізуються підприємством, а також особливостями галузі впровадження, які забезпечують підприємству перевагу в конкурентному середовищі в рамках реалізації конкретних проектів.

На слайді наведена схема дослідження та формування системи управління конкурентними перевагами для підприємств системних інтеграторів. Фактично, саме за цією схемою проводилось дослідження в роботі.

Важливою частиною дисертаційної роботи стало *дослідження стану та показників ринку системної інтеграції ІТ галузі України*.

На слайді наведений обсяг ринку системної інтеграції України за роками в доларовому еквіваленті та в гривнях.

Можна відмітити, що коливання обсягів ринку напрямку пов'язані зі змінами економічної ситуації в країні та кризами останніх років.

Розглянемо структуру ринку системної інтеграції, наведену на слайді. Компанії, які формують ринок системної інтеграції в Україні, можливо розділити умовно на дві групи: профільні системні інтегратори (для яких системна інтеграція є основним видом діяльності) та транс галузеві системні інтегратори (компанії суміжних ринків, для яких системна інтеграція лише доповнює їх профіль діяльності).

В роботі проведена класифікація системних інтеграторів обох груп та визначені особливості їх діяльності.

Схема взаємодії суб'єктів ринку при формуванні кінцевого продукту на ринку системної інтеграції показана на слайді.

Далі я хотів би розглянути деякі характеристики ринку системної інтеграції України.

На слайді наведена узагальнена модель конкуренції на ринку системної інтеграції України. Відповідно до проведеного дослідження, ринок характеризується значною владою покупців та постачальників, середнім рівнем загрози з боку нових компаній-конкурентів, низьким рівнем загрози з боку товарів та послуг замінників та високим рівнем конкуренції працюючих на ринку компаній.

Для подальшого аналізу підприємств системних інтеграторів та ринкової ситуації в цілому, в роботі введені поняття продуктової та галузевої компетенції.

Продуктова компетенція визначає спроможності підприємства з точки зору його продуктового портфеля. Галузева компетенція визначає спроможності підприємства з точки зору галузевих рішень.

Формули розрахунку наведені на слайді. Ці параметри використовуються в роботі для побудови карт стратегічних груп та розрахунку інтегральних показників.

Для аналізу ринкової ситуації були побудовані карти стратегічних груп, показані на слайді. Вони базуються на відповідних розрахунках показників продуктової компетенції та галузевої компетенції (додаток 1).

Відповідно до результатів дослідження, за показниками продуктової та галузевої компетенції на ринку сформовані три основні стратегічні групи.

Розглянемо два інших важливих параметра для оцінки конкурентного середовища галузі: доходи підприємств та кількість працівників.

За результатами розрахунків побудовані карти стратегічних груп та діаграма річного доходу на одного працівника (продуктивність праці), які наведені на слайді.

За цими показниками на ринку сформовані чотири основні стратегічні групи.

В роботі проаналізовано склад та особливості діяльності підприємств різних стратегічних груп та зроблені висновки щодо ефективності використання підприємствами різних груп людського ресурсу та інших показників їх діяльності.

Далі хотів би розглянути питання *формування та дослідження конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів*

На слайді наведений ланцюжок створення вартості для підприємств системних інтеграторів. Відповідно до теорії М. Портера він є одним з інструментів аналізу природи конкурентних переваг підприємств.

Далі розглянемо блок слайдів, які описують результати проведених досліджень конкурентних переваг системних інтеграторів.

Як зазначено на слайді, відповідно до наведених вище положень, введений інтегральний показник, який охоплює три компоненти конкурентних переваг (підприємство, продукт, галузь).

План дослідження передбачав порівняння факторів конкурентних переваг та інтегральних показників конкурентних переваг зазначених підприємств для трьох типів проектів поєднання продуктового напрямку та галузі, як показано в таблиці.

Для проведення дослідження та аналізу конкурентних переваг було обрано

п'ять підприємств системних інтеграторів (ІТ-Інтегратор, Netwave, Seeton, АМ Інтегратор Груп, Compass Engineering).

На слайді наведена схема проведення дослідження, яке охоплює визначення інтегрального показника конкурентних переваг підприємств для трьох типів проектів. Спочатку досліджуються фактори конкурентних переваг підприємств в цілому з подальшим урахуванням продуктової та галузевої компоненти для різних типів проектів.

Формування сукупності факторів конкурентних переваг підприємств було виконано на основі моделі ланцюжка створення вартості. При цьому, вибір характеристик проводився з урахуванням можливості отримання об'єктивних даних з відкритих джерел для проведення дослідження. Для аналізу був сформований перелік факторів конкурентних переваг наведений в табл.

Результати дослідження факторів конкурентних переваг для обраних підприємств в цілому (без врахування продуктових та галузевих ознак проектів) наведені в табл. Детальні розрахунки бальних оцінок для окремих факторів наведені в додатку 2.

На слайді наведені порівняльна діаграма розрахунку інтегральних показників та їх складових по кожному підприємству та радіальна діаграма конкурентних переваг, яка побудована за графічним методом.

Беручи за основу визначені фактори та враховуючи ті з них, по яким підприємство має лідируючі позиції, підприємство може розвивати конкурентні переваги, які покращують його конкурентне становище на ринку.

Наприклад, потужна продуктова лінійка та компетенції можуть бути базисом для формування конкурентних переваг для ІТ-Інтегратор, Seeton та АМ Інтегратор Груп, система просування та збуту складають конкурентні переваги для ІТ-Інтегратор та Netwave і т.д.

Тепер розглянемо формування конкурентних переваг підприємств з врахуванням продуктових та галузевих ознак проектів. Для цього, додатково до визначеного вище показника конкурентних переваг підприємства в цілому, досліджуємо показник конкурентних переваг підприємства по визначеному продукту та показник конкурентних переваг підприємства по визначеній галузі.

Нагадаю, що в роботі розглянуто три приклади проектів.

Розглянемо приклад 1: проект мережевого рішення для банків. На слайді наведені фактори конкурентних переваг по продуктовій складовій (мережа) та фактори конкурентних переваг по галузевій складовій (банк).

На слайді наведений розрахунок інтегрального показника конкурентних переваг по проекту мережевого рішення для банків, та діаграма з порівнянням інтегральних показників та їх складових по кожному підприємству.

За результатами проведених досліджень, найбільший інтегральний показник конкурентних переваг для проекту мережевого рішення для банків має підприємство Netwave. При цьому, незважаючи на те, що підприємство поступається кільком конкурентам по компоненті конкурентних переваг підприємства в цілому, за рахунок продуктової та галузевої складової Netwave отримало найвищий інтегральний показник.

Аналогічні дослідження проведені для двох інших прикладів: проекту рішення з безпеки для промисловості (приклад 2) та проекту рішення центру

обробки даних (ЦОД) для державних установ (приклад 3). Результати наведені на слайді.

Аналізуючи отримані результати досліджень можна зауважити, що для різних типів проектів, які охоплюють різні продуктові та галузеві напрямки, було виявлено відмінні показники конкурентних переваг підприємств, які мали залежність від конкретної комбінації продукт/галузь.

Таким чином, можна зробити висновок, що гіпотеза про необхідність застосування для підприємств системних інтеграторів інтегрального показника конкурентних переваг, який формується на базі трьох компонентів (підприємство, продукт, галузь) є вірною та може мати практичне застосування при розгляді конкурентних переваг підприємств.

Перейдемо до розгляду *системи управління конкурентними перевагами підприємства системного інтегратора в сфері ІТ*.

Система управління конкурентними перевагами є важливою складовою системи управління підприємством і має особливе значення для досягнення конкурентоспроможності.

На слайді наведена розроблена модель системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері ІТ.

Базуючись на загальній структурі процесу управління, модель представляє собою замкнутий цикл та включає три основні етапи: аналіз, розробка та реалізація. В свою чергу, кожний з основних етапів складається з проміжних етапів та елементів.

На етапі аналізу розглядаються ключові фактори успіху та конкурентний потенціал підприємства. Аналіз проводиться в двох площинах: факторів зовнішнього середовища та факторів внутрішнього середовища. За результатами, підприємство визначає конкурентні переваги з метою подальшої розробки та впровадження стратегії посилення своїх конкурентних позицій на ринку.

На етапі розробки, підприємством розробляється стратегія забезпечення конкурентних переваг, яка базується на результатах аналізу першого етапу. Формування стратегії відбувається по двом напрямкам: за компонентами конкурентних переваг та за типом стратегій.

По напрямку компонентів конкурентних переваг підприємство розглядає комбінацію факторів конкурентних переваг для конкретного рішення (продукту) та галузі впровадження, та підсилює ці переваги комплексом факторів конкурентних переваг безпосередньо підприємства.

На третьому етапі моделі, етапі реалізації, виконується впровадження та реалізація стратегії забезпечення конкурентних переваг, розробленої на попередньому етапі.

Етап реалізації включає дії по плануванню (визначення завдань, виділення ресурсів, організаційно-мотиваційні заходи) та безпосередню реалізацію стратегії підприємством.

Заключними завданнями етапу реалізації є оцінка результатів відповідно до намічених цілей та KPI, визначення відхилень та впровадження коригуючих дій.

Завершальним кроком є проведення аналізу та оцінка ефективності управління конкурентними перевагами на підприємстві.

Окремими складовими системи управління конкурентними перевагами є

ресурсне та інформаційне забезпечення. Зазначені компоненти забезпечують належне виконання всіх етапів системи управління.

Перейдемо до розгляду організаційно-управлінських аспектів впровадження системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері ІТ.

Для розуміння задач та взаємодії підрозділів підприємства в процесі впровадження системи управління конкурентними перевагами, розглянемо організаційну структуру підприємства ІТ системного інтегратора, яка наведена на слайді.

Для розгляду залученості та ступеню відповідальності керівників та співробітників різних підрозділів підприємства в системі управління конкурентними перевагами, використовується матриця відповідальності (діаграма RACI), наведена на слайді.

В наведеній матриці по вертикалі зазначені основні етапи та елементи системи управління конкурентними перевагами ІТ системного інтегратора відповідно до описаної вище моделі. По горизонталі зазначені співробітники управлінського рівня (директори) та підпорядковані їм підрозділи відповідно до наведеної організаційної структури підприємства. Відповідно, на перетині визначається роль підрозділу на даному етапі в системі управління конкурентними перевагами.

Наприкінці хотів би зупинитись на практичному застосуванні розробленої моделі.

Описана в попередніх розділах система управління конкурентними перевагами була впроваджена на одному з підприємств ІТ системних інтеграторів України та застосована для посилення конкурентних переваг підприємства по одному з його напрямків діяльності (рішення для автоматизації управління ІТ інфраструктурою).

На слайді наведені результати роботи, проведеної на кожному з етапів у відповідності до елементів розробленої системи управління конкурентними перевагами.

Запроваджена на підприємстві система продемонструвала свою ефективність. В рамках її реалізації підприємство посилило свої позиції на ринку, провело структурування роботи підрозділів, покращило взаємодію з вендором та дистриб'ютором та підвищило компетенції спеціалістів. Результатом такої роботи стало отримання підприємством в 2024-2025 р.р. низки нових контрактів.

Висновки по результатам проведеного дослідження наведені на наступних трьох слайдах.

Доповідь закінчено. Дякую за увагу.

## ЗАПИТАННЯ:

1. **О.І. Дачій, д.е.н., професор.** *В структурі ринку системної інтеграції ви зазначаєте універсальних та нішевих системних інтеграторів (CI). В чому полягають їх особливості?*

**Відповідь здобувача**



Для універсальних СІ продуктовий портфель охоплює всі основні продуктові компоненти та сервіси. СІ впроваджує рішення для всіх основних галузей економіки.

Нішеві (продуктові) СІ спеціалізується на обмеженому наборі продуктів/рішень (наприклад, тільки ІТ чи тільки інженерні рішення, або тільки рішення для ЦОДів, або окремі типи бізнес-рішень тощо).

Нішеві (галузеві) СІ впроваджують рішення тільки (або переважно) в одному чи декількох секторах економіки (наприклад, тільки державний сектор, або тільки енергетичний сектор, або тільки сектор освіти тощо).

Відповідно, універсальні СІ повинні мати значну ресурсну базу, високий рівень менеджменту та організації бізнес-процесів в компанії та достатній рівень компетенцій та досвіду по всіх продуктовим напрямкам.

Нішеві (продуктові) СІ повинні мати високий рівень компетенцій, досвіду та налагоджене тісне співробітництво з вендором в рамках визначеного продукту

Нішеві (галузеві) СІ повинні мати значний досвід роботи та потужні контакти у визначеному секторі економіки, спеціалізовані галузеві рішення

Переваги універсальних СІ полягають в можливості задовільнити більшість ІТ потреб для більшості замовників, додаткових конкурентних перевагах при продажі та впровадженні рішень (інтеграція, крос-продажі, ефект масштабу тощо)

Переваги нішевих СІ полягають у високій конкурентоспроможності у визначеному продуктовому чи галузевому сегменті

**2. Г.І. Скиба, к.е.н. доцент.** *Чим обґрунтований вибір компонентів при розрахунку продуктової компетенції?*

#### **Відповідь здобувача**

Продуктова компетенція визначає спроможності підприємства з точки зору його продуктового портфеля.

Як було розглянуто в дисертації, портфель рішень СІ складається з трьох основних складових: ІТ рішення, інженерні рішення та бізнес-рішення.

Цей підхід був закладений в основу для розрахунку продуктової компетенції, яка, відповідно, включає зазначені три компоненти.

По кожній із зазначених складових оцінювались показники продуктової лінійки підприємства (визначає номенклатуру продуктів, які пропонуються підприємством) та компетенції підприємства (визначає вендорів, з якими підприємство має партнерські відносини, та рівень такого партнерства – партнерський статус)

**3. Ю.В. Мазур, к.е.н., доцент.** *Які показники ринку були досліджені в дисертаційній роботі?*

#### **Відповідь здобувача**

В роботі досліджені наступні показники ринку системної інтеграції України:

- обсяг та динаміка ринку по роках (1,3-0,2 млрд дол США);
- ринкові частки підприємств (1%-14%, в середньому 3%-5% для провідних підприємств);
- індекс концентрації (24%<45% - низько концентрований ринок);
- коефіцієнт відносної концентрації (1,54>1 – відсутність значної концентрації);
- відсутність значного впливу найбільшого підприємства (14%<20%).

**4. Л.В. Романова, д.е.н., професор.** *Чи може запропонований в дисертації підхід по інтегральній оцінці конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів бути застосований в інших галузях?*

**Відповідь здобувача**

Так, подібний підхід може бути застосований для інших типів підприємств та галузей. Він буде релевантний, за наявності у підприємства розвинутої номенклатури продуктів (рішень) та її використання для різних галузей. Зрозуміло, що підприємства кожної галузі та напрямку діяльності мають свої особливості, які впливають на формування факторів конкурентних переваг. Також кожний ринок формує специфічні галузеві умови зовнішнього середовища. Всі ці фактори треба брати до уваги. Але в цілому, підхід, який пропонується, є досить універсальним.

**5. Г.О. Кришталь, д.е.н., професор.** *За якими критеріями ви обирали підприємства системні інтегратори та проекти для проведення дослідження конкурентних переваг?*

**Відповідь здобувача**

Для того, щоб дослідження було об'єктивним, були обрані підприємства, які представляють різні стратегічні групи, мають відмінні стратегії та досвід роботи на ринку, різні показники діяльності (доходи, кількість працівників тощо). Щодо прикладів проектів, то основними критеріями вибору були, з одного боку, різноспрямованість (тобто розгляд різних продуктових напрямків та різних галузей), а з іншого боку – наближеність до типів проектів, які реально реалізуються підприємствами на практиці.

**6. А.І. Козлова, к.е.н., доцент.** *При розробці системи управління конкурентними перевагами, чи проводили ви аналіз моделей, запропонованих іншими дослідниками?*

**Відповідь здобувача**

Так, звичайно. Такий аналіз показав, що запропоновані іншими авторами моделі систем управління конкурентними перевагами мають як спільні риси, так і суттєві відмінності.

Серед спільних рис таких моделей можна виділити:

- загальну структуру, яка базується на визначених етапах, що відповідають складовим процесу управління;
- використання процесного, системного та ситуаційного підходів при розробці моделі;
- використання схожих теоретичних засад та принципів при формуванні моделі.

Щодо відмінностей можна зазначити:

- залежність системи управління від галузі та специфіки роботи підприємства;
- різний ступінь деталізації моделі в частині етапів та їх функціонального наповнення;
- відмінності авторських підходів щодо формування системи управління конкурентними перевагами.

**7. Г.А. Братусь, д.е.н., професор.** *При розгляді питань впровадження запропонованої системи управління конкурентними перевагами на підприємстві системному інтеграторі, чи визначено в роботі, хто виконує координуючу роль в цьому процесі?*

**Відповідь здобувача**

Так. В роботі запропоновано, щоб роль центру управління конкурентними перевагами була покладена на директора з проектів та розвитку бізнесу (чи іншу аналогічну за функціоналом посадову особу) та підпорядковані йому підрозділи.

Такий підхід ґрунтується на наступних тезах:

- функціонал зазначеної позиції та підрозділів передбачає взаємодію та координацію роботи різних підрозділів підприємства в рамках проектної діяльності;
- саме в проектній діяльності в найбільшій мірі проявляються конкурентні переваги підприємства;
- забезпечення та розвиток конкурентних переваг є важливою складовою розвитку бізнесу підприємства.

**8. Л.О. Карбовська, к.е.н., доцент** *Які особливості ланцюжка створення вартості для підприємств системних інтеграторів ви виявили при проведенні дослідження?*

**Відповідь здобувача**

Особливості бізнесу СІ дійсно знайшли своє відображення у сформованому в роботі ланцюжку створення вартості.

Основою виробничої діяльності СІ можна умовно вважати формування комплексних рішень на базі продуктової лінійки підприємства

Головним компонентом діяльності СІ, фактично, є надання професійних послуг замовникам. Такі послуги, зазвичай, охоплюють весь цикл реалізації проекту, та включають проектні роботи, роботи з впровадження рішення, навчання персоналу замовника та сервісну підтримку

Одним з найважливіших елементів допоміжних видів діяльності є співробітництво з виробниками (вендорами) та дистриб'юторами. Взаємодія підприємства з вендорами та дистриб'юторами впливає на багато видів діяльності підприємства при формуванні кінцевого продукту в рамках ланцюжка формування вартості. Вона охоплює технологічні/продуктові, логістичні, цінові, маркетингові, сервісні та інші аспекти взаємодії, та часто має вирішальний вплив на формування конкурентних переваг підприємства

В частині управління персоналом, зважаючи на високотехнологічний характер галузі, важливим елементом є навчання персоналу та вдосконалення процесів взаємодії

Важливим елементом технологічного розвитку є автоматизація всіх процесів підприємства

**9. М.М. Кривоберець, к.е.н., доцент.** *Які прикладні напрямки застосування результатів вашого дослідження ви могли би зазначити та чи є приклади його практичного застосування?*

#### **Відповідь здобувача**

Результати дослідження можуть бути використані:

- Підприємствами системними інтеграторами для впровадження та розвитку системи управління конкурентними перевагами, а також для розробки конкурентних стратегій з метою посилення своїх конкурентних позицій на ринку

- Підприємствами різних галузей для покращення взаємодії з підприємствами системними інтеграторами при реалізації спільних проектів, зокрема, при проведенні тендерних процедур

- Підприємствами різних галузей, які мають подібні особливості діяльності (розвинута продуктова номенклатура для впровадження в різних галузях) як модель для розробки системи управління конкурентними перевагами для своєї сфери застосування.

Як зазначено в роботі, результати дослідження були застосовані одним з підприємств системних інтеграторів в рамках реалізації стратегії забезпечення конкурентних переваг по напрямку рішень для автоматизації управління ІТ інфраструктурою.

Завдяки цьому, підприємство посилило свої позиції на ринку, провело структурування роботи підрозділів підприємства по даному напрямку, покращило взаємодію з вендором та дистриб'ютором та підвищило компетенції спеціалістів.

10. **М.Ф. Гончаренко**, д.е.н., професор. *В роботі ви визначаєте три компоненти конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів, які: пов'язані з діяльністю підприємства в цілому, продуктовими рішеннями та особливостями галузі. Чи пов'язаний такий підхід з особливостями діяльності системних інтеграторів та якими саме?*

#### **Відповідь здобувача**

Дійсно, такий підхід пов'язаний з особливостями діяльності підприємства системного інтегратора, а саме тим, що його конкурентні переваги на практиці визначаються в рамках реалізації конкретних проектів. Визначальними параметрами таких проектів є продуктова спрямованість та галузева специфіка. Вони впливають на склад та характеристики рішень, особливості реалізації, бюджет, терміни впровадження тощо.

Відповідно, замовником формуються критерії оцінки конкурентних позицій підприємств щодо продуктів, що впроваджуються, врахування галузевих особливостей та підприємства в цілому.

Таким чином, зазначені компоненти визначають вимоги щодо забезпечення конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів.

#### **ВИСТУПИ:**

**Скиба Ганна Іванівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи (рецензент)

Шановні колеги!

Інформаційні технології відіграють все більш значну роль в сучасній економіці України та світу та нашому повсякденному житті. Тому дослідження принципів роботи підприємств галузі інформаційних технологій є цікавою та актуальною задачею сьогодення.

Для дослідження в дисертаційній роботі автором обрано один з секторів ІТ галузі – підприємства системні інтегратори. Незважаючи на значну роль, яку відіграють зазначені підприємства у впровадженні сучасних ІТ рішень на підприємствах та в установах всіх галузей економіки України, економічні параметри та механізми функціонування цього сегменту ринку ІТ залишаються мало вивченими. Цей факт обумовлює актуальність дослідження та його значення як в теоретичному, так і в практичному аспекті.

Необхідно звернути увагу на значний обсяг досліджень, виконаний автором при розгляді конкурентних переваг підприємств. Зібрані, впорядковані та проаналізовані в дисертаційному дослідженні дані демонструють ґрунтовне розуміння автором галузі, що розглядається в роботі, та володіння методами проведення наукових досліджень.

Важливо зазначити, що отримані в роботі результати можуть бути використані як підприємствами галузі ІТ для розробки системи управління конкурентними перевагами, вдосконалення бізнес процесів підприємства, розробки конкурентних стратегій тощо, так і підприємствами інших галузей для покращення результатів співпраці з підприємствами системними інтеграторами.

Вважаю тему дослідження актуальною та такою, що всебічно розглянута в роботі з використанням сучасних методів наукових досліджень, та рекомендую дисертаційну роботу до подальшого проходження в спеціалізованій вченій раді.

**Кривоберець Марина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри організації туристичної діяльності (рецензент)**

Шановні колеги!

В сучасній глобалізованій економіці в цілому, та в особливих умовах економіки України останніх років зокрема, дослідження питань конкуренції є актуальною та важливою задачею. Тому, дослідження системи управління конкурентними перевагами для підприємств галузі ІТ, яка останнім часом дуже бурхливо розвивається, зумовлює беззаперечну актуальність теми дослідження.

Елементи наукової новизни дисертаційної роботи охоплюють як теоретичні аспекти (авторське визначення понять, класифікація підприємств, доопрацювання класичних моделей М. Портера для їх застосування на ринку ІТ), так і практичні аспекти (розроблений автором підхід по оцінці конкурентних переваг підприємств, запропонована система управління конкурентними перевагами, авторські підходи щодо організаційно-управлінських аспектів впровадження).

Щодо дискусійних питань, автору може бути рекомендовано більш детально розглянути основні тренди ринку, який досліджується, та їх зв'язок з поточною економічною ситуацією в Україні.

Дисертація Барингольца С.М. за темою «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р., № 502 від 19.05.2023 р., №507 від 03.05.2024 та №426 від 08.04.2025), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р., № 502 від 19.05.2023 р. та №507 від 03.05.2024).

Тому я особисто підтримую пропозицію щодо подання дисертаційної роботи на розгляд і захист до спеціалізованої вченої ради ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

**Даций Олександр Іванович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу (рецензент)**

Шановні колеги!

Розглядаючи питання, які були досліджені в роботі, хочу звернути увагу на ґрунтовний аналіз ринкового середовища галузі, проведений автором. Досліджені

характеристики галузі та суб'єктів ринку мають важливе прикладне значення як для галузевих підприємств, так і для підприємств та організацій, які співпрацюють з системними інтеграторами.

При цьому, теоретичні та методологічні підходи, висвітлені в роботі, можуть бути застосовані як основа для подальших досліджень в тому числі, і при розгляді питань економічного аналізу, конкуренції та управління підприємствами інших галузей економіки.

Викладення матеріалів дослідження в роботі є структурованим, змістовним та збалансованим в частині виконання поставлених завдань, висвітлення дослідницьких ідей і досягнення мети дослідження.

При цьому, хочу звернути увагу на деякі дискусійні моменти. При розгляді системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері ІТ, автору рекомендовано провести більш глибокий аналіз особливостей ресурсного забезпечення підприємств на етапі реалізації враховуючи важливість ресурсної компоненти для успішної реалізації стратегії забезпечення конкурентних переваг.

В цілому, розглянуті в дисертації наукові положення, рекомендації та висновки належним чином обгрунтовані, мають відповідний рівень наукової новизни, а також представляють інтерес та цінність для застосування у теоретичних дослідженнях та для розв'язання прикладних задач.

Дисертація Барингольца С.М. за темою «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій» відповідає встановленим вимогам, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

**І.І. Каліна, д.е.н., професор, заступник директора ННІУЕБ (науковий керівник)**

Шановні колеги!

Дисертація Барингольца С.М. присвячена вирішенню актуальної для економіки України проблеми дослідження теоретико-методологічних основ управління конкурентними перевагами та розробки системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій.

В своєму дослідженні автор детально розглядає підприємства та ринок системної інтеграції як один з важливих секторів галузі ІТ. Зважаючи на особливості роботи підприємств системних інтеграторів, висвітлені в роботі, та вагомий внесок таких підприємств в процес впровадження сучасних технологій для підприємств та установ України, можна констатувати, що обрана тема дослідження є актуальною та має практичне значення.

Автором детально розглядаються особливості роботи підприємств галузі та досліджується вплив цих факторів на формування конкурентних переваг підприємств та побудову системи управління конкурентними перевагами. Особлива увага в роботі приділена організаційно-управлінським аспектам впровадження системи управління конкурентними перевагами та її практичному застосуванні на підприємствах.

В роботі автором розкрито сутність та стан наукової проблеми, обгрунтовано вибір і актуальність теми, визначено мету і завдання дослідження, його об'єкт і предмет, концепцію, гіпотезу, методичну і теоретичну основи дослідження,

методи дослідження, розкрито наукову новизну отриманих результатів, їх теоретичне і практичне значення та особистий внесок здобувача. У роботі наведені переконливі дані про впровадження та апробацію результатів дослідження на науково-практичних конференціях та в публікаціях за темою дисертації.

Для досягнення поставленої мети дисертації, автором сформульовані завдання дослідження, які розв'язуються в роботі.

При виконанні дисертаційної роботи, автором продемонстровані глибоке знання теоретичної бази, володіння сучасними методами наукових досліджень, використання економіко-математичного апарату, здатність до всебічного аналізу та наукової інтерпретації отриманих результатів.

Проведені дослідження ґрунтуються на значному об'ємі джерел наукового, інформаційного, статистичного, законодавчого характеру, включаючи дані галузевої аналітики та інформацію щодо різних аспектів діяльності підприємств, які досліджуються в роботі.

Методичні розробки щодо формування та аналізу конкурентних переваг підприємств, а також розроблена модель системи управління конкурентними перевагами підприємств та підходи щодо організаційно-управлінських аспектів її впровадження, впроваджено в навчальний процес закладів вищої освіти, зокрема їх використано у підготовці теоретико-методичного забезпечення, у розробці робочих навчальних програм відповідних дисциплін Міжрегіональної Академії управління персоналом (включені кафедрою управління бізнесом у вигляді змістовних блоків до дисципліни «Стратегічне управління підприємством», «Управління бізнесом») та виконане відповідно до наукової теми НДР Міжрегіональної Академії управління персоналом «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації 0121U000270) (довідка від 27.06.2025 р. № 2378).

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематичних планів наукових досліджень Міжрегіональної Академії управління персоналом за темою: «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації 0121U000270). Проведене комплексне дослідження процесу формування та системи управління конкурентними перевагами підприємств системних інтеграторів в сфері інформаційних технологій, розроблена модель та методика оцінки конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів та проведене вдосконалення організаційно-управлінських аспектів впровадження системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій.

Зазначені вище аргументи та оприлюднені в наукових статтях та виступах на науково-практичних конференціях дані щодо проведених наукових досліджень, переконливо засвідчують, що дисертаційна робота Барингольца С.М. має важливе теоретичне і практичне значення.

Як науковий керівник можу зазначити, що здобувач відповідально поставився до підготовки та написання дисертації, виявив неабиякі старання і наполегливість у проведенні дослідження, підготовці апробацій щодо його змісту, розробленні висновків та пропозицій. Його науковий доробок охоплює широкий спектр проблем щодо формування та впровадження системи управління



конкурентними перевагами підприємств сфери інформаційних технологій, зокрема, системних інтеграторів.

У цілому дисертація Барингольца С.М. є самостійним та завершеним дослідженням, виконаним на належному фаховому рівні, що дозволяє вважати її вагомим внеском у розробку наукової проблеми розвитку теоретико-методичних та економіко-організаційних аспектів розробки системи управління конкурентними перевагами підприємств системних інтеграторів сфери ІТ та організаційно-управлінських аспектів її впровадження та практичного застосування на підприємствах.

Слід зазначити, що Баринголец С.М. успішно виконав завдання освітньо-наукової програми у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка» у ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», опублікував 7 наукових праць, з яких 4 - авторські статті у наукових фахових виданнях України (в т.ч. 1 - у виданні, що входить до міжнародних наукометричних баз), 3 - тези доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 1,96 друк. арк., особисто автору належить 1,80 друк. арк.

Дисертація Барингольца С.М. містить нові науково обґрунтовані теоретичні та практичні результати у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка», є самостійним, логічно побудованим і науково цінним дослідженням, яке може бути подане на розгляд і захист до спеціалізованої вченої ради ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

#### **УХВАЛИЛИ:**

Дисертація Барингольца С.М. за темою: «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій» є самостійним, завершеним, цілісним науковим дослідженням, оформленим відповідно до встановлених вимог.

**Актуальність теми дослідження.** Галузь інформаційних технологій останнім часом відіграє все більш значну роль як в світовій економіці, так і в економіці України. Впровадження сучасних інформаційних технологій підвищує ефективність роботи підприємств, забезпечує появу нових сервісів, доступ до різноманітної інформації та даних, підвищує рівень безпеки та енергоефективності.

Водночас, активізація процесів глобалізації та інтеграції, зокрема євроінтеграції України, а також динамічні зміни зовнішнього середовища останніх років, вимагають від підприємств галузі інформаційних технологій України нових підходів до забезпечення стійких конкурентних переваг.

Управління конкурентними перевагами є важливим елементом системи управління підприємством та представляє собою комплексну міждисциплінарну задачу по формуванню унікальних позицій підприємства в конкурентному середовищі, забезпеченню його конкурентоспроможності та отримання максимальних економічних результатів.

Динамічний розвиток зовнішнього середовища та трансформація конкурентних умов сучасних ринків потребують подальших досліджень та

удосконалення теоретико-методологічних підходів до управління конкурентними перевагами. Особливої актуальності набувають дослідження галузевих особливостей при формуванні та управлінні конкурентними перевагами, зокрема для сфери інформаційних технологій. Потребують вивчення питання врахування впливу галузевих факторів на формування конкурентних переваг, визначення етапів та елементів системи управління конкурентними перевагами, розробка організаційно-управлінських аспектів впровадження системи управління конкурентними перевагами на підприємстві.

Нажаль, теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління конкурентними перевагами на підприємствах галузі інформаційних технологій, зокрема вітчизняних підприємствах системних інтеграторів, не знайшли належного висвітлення в існуючих наукових працях. Наукова та практична значущість вирішення зазначених питань для підприємств галузі інформаційних технологій, а також інших суміжних галузей економіки України обумовлюють актуальність теми наукового дослідження.

### **Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано у дисертації.**

*удосконалено:*

- класифікацію підприємств системних інтеграторів галузі інформаційних технологій шляхом введення понять профільного та транс галузевого системних інтеграторів та проведення типізації профільних та транс галузевих системних інтеграторів відповідно до особливостей їх діяльності;

- підхід по інтегральній оцінці конкурентних переваг підприємств системних інтеграторів на основі трьох компонентів (підприємство, продукт, галузь) та обґрунтовано застосування такого підходу на основі врахування особливостей діяльності підприємств системних інтеграторів;

- систему управління конкурентними перевагами підприємств сфери інформаційних технологій з урахуванням стратегії забезпечення конкурентних переваг за трьома компонентами (підприємство, продукт, галузь) та виділенням особливостей реалізації елементів системи для підприємств системних інтеграторів;

- організаційно-управлінські аспекти впровадження системи управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій з визначенням ролей структурних підрозділів відповідно до організаційної структури підприємства та розробленої матриці відповідальності;

*дістало подальшого розвитку:*

- визначення поняття «конкурентної переваги» для підприємства системного інтегратора в галузі інформаційних технологій як набір факторів, пов'язаних з діяльністю підприємства, технічними рішеннями та продуктами, що реалізуються підприємством, а також особливостями галузі впровадження, які забезпечують підприємству перевагу в конкурентному середовищі в рамках реалізації конкретних проектів;

- узагальнена модель конкуренції на ринку системної інтеграції України, сформована на базі моделі п'яти сил конкуренції М. Портера з урахуванням проведеного дослідження стану, тенденцій та суб'єктів ринку;

- ланцюжок створення вартості для підприємств системних інтеграторів галузі інформаційних технологій, розроблений з урахуванням особливостей діяльності підприємств системних інтеграторів та тенденцій ринку України, який є основою формування конкурентних переваг підприємств;

- система показників, які описують рівень конкурентних переваг за різними функціональними сферами діяльності підприємств в сфері інформаційних технологій та забезпечують основу для формування системи управління конкурентними перевагами;

- обґрунтування доцільності та порядку здійснення на підприємстві комплексу заходів по впровадженню системи управління конкурентними перевагами з визначенням необхідних нововведень щодо відповідальності та функціонування підрозділів та окремих співробітників.

**Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, що захищаються.** Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані автором у дисертаційній роботі, ґрунтуються на теоретико-методологічних засадах науки «Економіка», узагальненні поглядів та дослідженні ідей провідних вітчизняних і зарубіжних учених, використанні системи загальнонаукових і спеціальних методів. У роботі використано значну кількість джерел інформації, наведено дані про апробацію результатів на науково-практичних конференціях та впровадження розробок автора у практичну діяльність підприємств. У цілому наукові результати, отримані у дисертації, є достовірними, науково обґрунтованими та доказовими.

**Практичне значення та використання результатів роботи.** Результати дисертаційного дослідження використано:

ПП «ПРОНЕТ» (довідка №58 від 22.10.2024).

ІП «ЛОГІН» (довідка №2406.25ю1 від 24.06.2025).

ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (довідка №2378 від 27.06.2025).

**Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора.** Дисертація Барингольца С.М. є самостійною науковою працею, в якій наведено теоретичні та методологічні положення і висновки, власні ідеї та розробки автора, що дають змогу вирішити поставлені завдання. Усі теоретичні напрацювання, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході дисертаційного дослідження, розроблені здобувачем самостійно.

**Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:**

**Статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України:**

1. Баринголец С.М. Ринок системної інтеграції в структурі галузі інформаційних технологій України. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2022. №3. С. 29-38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4536/66-4>.

2. Барингольц С.М., Каліна І.І. Конкурентне середовище ринку системної інтеграції в галузі інформаційних технологій України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. №1(85). С. 98-104. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-85-15>.

3. Baryngolts S., Kalina I. Assessment of competitive advantages of IT system integrator companies taking industry factors into account. *Naukovyi Visnyk NNU*. 2024. Vol. 5. P. 157-162. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-5/157>.

4. Барингольц С.М. Система управління конкурентними перевагами підприємств системних інтеграторів в галузі інформаційних технологій. *Економіка і управління*. 2025. № 1(103). С. 24-30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-7872.1.2025.03>.

#### **Тези конференцій:**

1. Барингольц С.М. Стан та перспективи розвитку ринку системної інтеграції в галузі інформаційних технологій України. *Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі* : матеріали VI Всеукраїнської звітної науково-практичної конференції, м. Київ, 8 грудня 2022 р. Київ. 2023. С. 204-207.

2. Барингольц С.М. Сили конкуренції на ринку системної інтеграції в галузі інформаційних технологій України. *Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 10 жовтня 2023 р. Київ. 2023. С. 26-32.

3. Барингольц С.М. Ланцюжок створення вартості для підприємств ринку системної інтеграції. *Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці* : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції м. Ломжа - Харків, 14.03.2024. Ломжа – Харків. 2024. С. 30-35. DOI: <https://doi.org/10.58246/OIMD8414>

**Оцінка мови та стилю дисертації.** Дисертація написана кваліфіковано, грамотно, науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій можна охарактеризувати як доступний.

**Характеристика особистості здобувача.** Барингольц Сергій Михайлович зарекомендував себе як здібний науковець. Проявив вміння працювати з науковими джерелами, здійснювати аналітичні дослідження. Є людиною виваженою, працелюбною, вихованою, активною, вимогливою до себе та оточуючих. Застосував нові методи та підходи до дослідження. Успішно виконав освітньо-наукову програму за спеціальністю 051 «Економіка».

#### **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ЩОДО ДИСЕРТАЦІЇ:**

1. За науковою новизною, теоретичним та практичним значення результатів дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» Барингольця Сергія Михайловича за темою: «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах),

затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р., № 502 від 19.05.2023 р., №507 від 03.05.2024 та №426 від 08.04.2025), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р., № 502 від 19.05.2023 р. та №507 від 03.05.2024).

2. Порушити клопотання перед Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом про утворення спеціалізованої вченої ради з правом прийняття до розгляду та проведення разового захисту дисертації Барингольца Сергія Михайловича за темою: «Система управління конкурентними перевагами підприємства у сфері інформаційних технологій» з метою присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» у складі:

Братусь Ганна Анатоліївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління бізнесом, Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Міжрегіональна Академія управління персоналом – голова разової спеціалізованої вченої ради;

Скиба Ганна Іванівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи - рецензент;

Кривоберець Марина Миколаївна - кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри організації туристичної діяльності - рецензент;

Коваленко Наталія Василівна - доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту, факультету менеджменту, логістики та туризму Національного транспортного університету – офіційний опонент;

Юрченко Олександр Анатолійович - кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка – офіційний опонент.

Результати голосування присутніх на засіданні докторів наук та кандидатів наук:

– всього: «за» – 20, «проти» – немає, «утрималося» – немає; «не голосував» - немає; в тому числі за профілем поданої на розгляд дисертації: «за» – 20, в тому числі 9 докторів та 11 кандидатів економічних наук.

Головуюча фахового семінару,  
завідувач кафедри управління бізнесом,  
доктор економічних наук, професор

Секретар фахового семінару заступник  
завідувача кафедри управління  
бізнесом, кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник.



Г.А. Братусь



А.І. Козлова