

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,

професора кафедри маркетингу і логістики

Інституту економіки і менеджменту

Національного університету «Львівська політехніка»

Бочко Олени Юріївни

на дисертаційну роботу Пупи Остапа Олеговича на тему:

«Економіко-організаційний механізм цифрової трансформації ритейлу в Україні», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами

Глобальна економіка переживає фундаментальні зміни, пов'язані з переходом до цифрових моделей ведення бізнесу. Роздрібна торгівля як галузь бізнесу, що безпосередньо взаємодіє з кінцевим споживачем, зазнає найбільш глибоких трансформацій: змінюються канали продажів, моделі ціноутворення, логістичні ланцюги та самі принципи конкурентної боротьби. Платформні рішення витісняють традиційні формати торгівлі, омніканальність стає не конкурентною перевагою, а базовою вимогою ринку, а здатність аналізувати споживчу поведінку в режимі реального часу визначає успішність маркетингових стратегій. Компанії, які не здатні адаптуватися до нових реалій, втрачають ринкові позиції незалежно від масштабу та попереднього досвіду.

Отже, для вітчизняної економіки дослідження цифрової трансформації ритейлу набуває особливого значення з огляду на домінуюче становище роздрібною торгівлі у структурі підприємницької діяльності України. Галузь забезпечує значну частку валового внутрішнього продукту, створює робочі місця для мільйонів громадян та формує основу споживчого ринку країни. Саме тому ефективність функціонування ритейлу безпосередньо впливає на макроекономічну стабільність та добробут населення.

Окремим вагомим чинником актуальності є курс України на європейську інтеграцію, який передбачає поступове приведення національного законодавства у відповідність до стандартів Європейського Союзу. У сфері цифрової економіки це означає імплементацію норм щодо електронної комерції, захисту персональних даних, регулювання цифрових платежів та забезпечення кібербезпеки. Для підприємств ритейлу така гармонізація створює як виклики, пов'язані з необхідністю адаптації бізнес-процесів, так і можливості інтеграції у європейський цифровий простір та доступу до нових ринків збуту.

Накопичений за останні роки досвід функціонування вітчизняного ритейлу в умовах економічної нестабільності переконливо засвідчив пряму залежність між рівнем цифрової зрілості підприємства та його операційною стійкістю. Підприємства, які своєчасно інвестували в розвиток електронної комерції, автоматизацію управління запасами та цифрові канали комунікації зі споживачами, продемонстрували значно вищу адаптивність та здатність зберігати безперервність діяльності навіть в умовах суттєвих обмежень традиційної торговельної інфраструктури.

Попри очевидну практичну значущість цифрової трансформації ритейлу, наукове осмислення цього процесу в українському контексті залишається недостатньо системним. У вітчизняній економічній літературі переважають дослідження окремих цифрових технологій чи інструментів — електронної комерції, CRM-систем, програм лояльності — без формування цілісного теоретико-методологічного підходу до розуміння трансформаційних процесів. Бракує комплексних досліджень, які б інтегрували інфраструктурні, фінансово-економічні, організаційні та інституційні аспекти цифровізації з урахуванням специфіки національного ринку та ресурсних обмежень підприємств різного масштабу. Це обумовлює актуальність та наукову значущість дисертаційного дослідження Пупи О. О., спрямованого на заповнення прогалини в сфері цифрової трансформації ритейлу в Україні.

Дисертаційна робота виконана у межах тем НДДКР "Міжнародно-правові та суспільно-політичні детермінанти інтеграції, глобалізації та глобального процвітання" (номер державної реєстрації 0121U111334); "Правове, організаційне та фінансове забезпечення економічної безпеки держави і суб'єктів господарювання" (номер державної реєстрації 0121U112285); "Шляхи забезпечення інноваційної активності, ефективності менеджменту та економічної безпеки підприємств" (номер державної реєстрації 0121U112288); "Теоретико-методологічне забезпечення сталого розвитку територіальних громад" (номер державної реєстрації 0119U102147), відповідно до постанови Президії НАН України № 30 від 30.01.2019 р. "Про основні наукові напрями та найважливіші проблеми фундаментальних досліджень у галузі природничих, технічних, суспільних і гуманітарних наук НАН України на 2019-2023 роки" (пп. 3.1.15. Економіка підприємства та управління виробництвом).

Найбільш суттєві наукові результати, що містяться в дисертації

Аналізуючи наукові результати дисертаційного дослідження, передусім варто виокремити ті з них, що мають найбільше теоретичне і практичне значення.

Дисертантом уперше обґрунтовано економіко-організаційний механізм цифрової трансформації ритейлу як цілісну систему координації поведінки суб'єктів господарювання, яка інтегрує інфраструктурні можливості, фінансово-економічні інструменти, організаційні моделі та інституційні норми у багатовимірну мережеву структуру з чотирьох взаємопов'язаних вузлів (інфраструктурного, фінансово-економічного, організаційно-управлінського, інституційно-нормативного), що функціонують за принципами послідовності, взаємозалежності та адаптивності. Даний результат є ключовим здобутком роботи, оскільки на відміну від існуючих фрагментарних підходів до впровадження окремих цифрових технологій забезпечує комплексне бачення процесу цифрової трансформації.

Заслугове на увагу розроблена дисертантом структурно-логічна модель оцінювання цифрової трансформації ритейлу як трирівнева структура, що ґрунтується на послідовному взаємозв'язку спостережуваних цифрових змін (вимірювані показники технологічної активності), організаційно-стратегічних характеристик та неспостережуваних інституційних процесів. Обґрунтовано необхідність оптимального поєднання кількісних та якісних параметрів в оцінюванні, що забезпечує повноцінне відображення багатовимірності трансформаційних процесів.

Вагомим науковим результатом є систематизація інституційних передумов цифровізації роздрібної торгівлі через визначення шести напрямів гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами (електронна комерція, захист персональних даних, цифрові платежі, кібербезпека, електронний документообіг, регулювання штучного інтелекту) та п'яти напрямів організаційної перебудови бізнес-моделей (перехід до платформенного ритейлу, впровадження омніканальності, автоматизація управління, розвиток безконтактних покупок, трансформація ролі фізичних магазинів).

Практичну цінність має проведене дисертантом масштабне емпіричне дослідження на основі анкетування 72 підприємств різного масштабу, що дозволило виявити суттєву диференціацію рівня цифрової зрілості залежно від масштабу підприємства у всіх аспектах: технологічному, клієнтському, комерційному, організаційному та управлінському. На основі глибинних інтерв'ю виявлено феномен «поверхневої цифровізації» — впровадження технологій без належної інтеграції у бізнес-модель та узгодження з довгостроковими цілями.

Слід відзначити обґрунтовану дисертантом концепцію розвитку цифрової інфраструктури ритейлу як системоутворювального чинника, що виконує подвійну роль мультиплікатора економічного зростання та запобіжника кризових явищ. Розроблено п'ять моделей державно-приватного

партнерства та п'ять механізмів співпраці ритейлерів і технологічних підприємств для розвитку цифрової інфраструктури.

Важливим здобутком є обґрунтування системи стратегічних напрямів державної підтримки цифрової трансформації ритейлу, що ґрунтується на принципі модерації замість домінування, де регуляторна, фінансова, інституційна й кадрова політики працюють у логічному взаємодоповненні.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність

Дисертаційна робота має чітку логічну структуру, що забезпечує послідовне розкриття теми дослідження. Мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження визначені коректно та взаємоузгоджено. Обґрунтованість і достовірність наукових результатів забезпечується застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження.

Теоретичні положення дисертації базуються на критичному аналізі значної кількості наукових джерел вітчизняних та зарубіжних авторів. Емпірична база дослідження є достатньо репрезентативною: анкетування 72 підприємств різного масштабу та глибинні інтерв'ю з топменеджерами шести національних і регіональних компаній з різних сегментів ритейлу.

Результати роботи достатньо апробовані: основні положення обговорювалися на міжнародних та всеукраїнських конференціях. Акти впровадження результатів дослідження підтверджують практичну значущість висновків та пропозицій дисертації.

Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях

За проблематикою дисертації опубліковано 12 наукових праць, у тому числі 8 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку фахових наукових видань України. Наукові публікації повністю відображають основні положення дисертаційної роботи та забезпечують достатню повноту викладу результатів дослідження.

Значення для науки і практики одержаних автором результатів

Отримані результати мають реальну перспективу використання у таких сферах:

1. У діяльності органів державної влади — при розробці стратегій цифрової трансформації економіки, формуванні програм підтримки малого та середнього бізнесу у сфері рітейлу, удосконаленні нормативно-правового регулювання електронної комерції та цифрових платформ.

2. В управлінні підприємствами рітейлу — при розробці стратегій цифрової трансформації, плануванні інвестицій у цифрові технології, удосконаленні бізнес-процесів, впровадженні омніканальних моделей, оцінюванні рівня цифрової зрілості підприємства.

3. У науково-дослідній роботі — при дослідженні проблем цифрової трансформації підприємств, розробці методичних підходів до оцінювання цифрової зрілості організацій.

4. У навчальному процесі — при підготовці навчальних програм та викладанні дисциплін «Економіка підприємств», «Цифрова економіка», «Електронна комерція», «Стратегічний менеджмент».

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць автора, а також аналізу звіту щодо перевірки тексту рукопису електронним сервісом StrikePlagiarism, порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використанні здобувачем окремі твердження, дані і цитування інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Високо оцінюючи якість рецензованого дослідження, вважаю за доцільне зазначити окремі положення, які є предметом для наукової дискусії:

1. Дисертант переконливо обґрунтовує переваги цифрової трансформації рітейлу. Водночас залишається відкритим питання про оптимальний рівень цифровізації: чи існує, на думку автора, точка, після якої

подальше впровадження цифрових технологій перестав генерувати додаткову цінність для підприємства або навіть починає створювати нові ризики (технологічна залежність, втрата персоналізованого сервісу, кібервразливість)?

2. На с. 106–107 респонденти зазначають, що на запуск електронного документообігу витрачається більше часу на погодження, ніж на технічну інтеграцію. Було б доцільно систематизувати виявлені регуляторні бар'єри за ступенем впливу на різні категорії підприємств та запропонувати пріоритетність їх усунення в межах розробленої системи державної підтримки.

3. При аналізі факторів впливу цифрових технологій на конкурентоспроможність ритейлерів дисертант здійснив диференціацію за масштабом підприємств. Поглибленню дослідження сприяло б також галузева диференціація за сегментами ритейлу (продовольчий, непродовольчий, аптечний тощо), оскільки специфіка цифрової трансформації суттєво відрізняється залежно від товарної спеціалізації.

4. Автором запропоновано концепцію розвитку цифрової інфраструктури ритейлу як основи стійкого економічного зростання (пит. 3.1). Водночас потребує уточнення така концепція, оскільки в роботі по тексту більше згадується про концепцію державно-приватного партнерства, концепцію державної підтримки. Чи це є складові єдиної системної концепції розвитку цифрової інфраструктури ритейлу?

5. У межах підрозділу «Методологічні підходи до оцінювання цифрової трансформації ритейлу» запропоновано методику оцінювання цифрової зрілості, сформовано методичні обмеження та сфери релевантності підходів до оцінювання цифрової трансформації ритейлу, доведено доцільність формування ефективного економіко-організаційного механізму цифрової трансформації ритейлу. Водночас більш ґрунтовної деталізації потребує процес оцінювання цифрової трансформації ритейлу, приміром, шляхом

застосування бальної або експертної системи оцінювання за визначеними критеріями.

6. На с. 178 дисертант обґрунтовує доцільність залучення іноземних інвестицій у локальні цифрові проєкти та формування національних центрів цифрової компетентності. Разом з тим, проєктний підхід до цифрової трансформації ритейлу розглянуто в роботі дещо обмежено. Хотілося б почути думку автора щодо співвідношення проєктного та системного підходів у реалізації запропонованого механізму: чи не створює орієнтація на окремі проєкти ризик фрагментарності та неузгодженості цифрових ініціатив?

В роботі також спостерігаються граматичні помилки та доцільно було б більше акцентувати уваги на використанні статистичної інформації. Проте, вказані зауваження мають рекомендаційний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок

Тема дисертації є актуальною, її структура добре продумана, а матеріал викладено логічно та послідовно. Висловлені зауваження не впливають на загальне позитивне враження від роботи, яка характеризується високим науковим рівнем, новизною представлених теоретичних та практичних результатів дослідження, їх науковою обґрунтованістю та свідчить про оволодіння здобувачем методикою наукової діяльності.

Дисертація «Економіко-організаційний механізм цифрової трансформації ритейлу в Україні», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка», відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами), постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (із змінами).

Автор дослідження, Пупа Остап Олегович, за результатами публічного захисту, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу і логістики
Інституту економіки і менеджменту
Національного університету
«Львівська політехніка»



Олена БОЧКО

*Підпис
Вчений секретар*



Р.Бриасевичакій