

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, професора
Сергієнко Олени Андріанівни
на дисертаційну роботу Кононенка Сергія Олександровича
на тему: «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері
електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації»
подану на здобуття доктора філософії
за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

У нинішніх соціально-економічних реаліях діджиталізація виступає одним із провідних глобальних напрямів суспільного розвитку. У подібних умовах конкуренція між суб'єктами господарювання зростає, обумовлюючи підвищення загрози втрати життєздатності підприємствами через неспроможність своєчасно адаптуватися до цифрових перетворень. Хоча цифрові технології виступають ядром створення цінності підприємств електронної комерції, дані підприємства також прагнуть оперативно реагувати на зміни та зберігати власні конкурентні позиції. У реалізації зазначених завдань вагому роль відіграють аутсорсингові підприємства, співпраця із якими дозволяє замовнику ефективно виконувати функції та покращувати власний потенціал.

За цих обставин аутсорсингові підприємства набувають ролі ключових учасників процесів забезпечення гнучкості та стійкості діяльності підприємств електронної комерції. Водночас в умовах воєнного стану підтримання безперервності діяльності, як замовників, так і аутсорсингових підприємств, суттєво ускладнюється через зростання ризиків, обмеженість ресурсів та нестабільність зовнішнього середовища. У цьому контексті актуалізується необхідність поглиблення наукових напрацювань щодо управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації. Окреслене підтверджує актуальність теми дисертаційної роботи Кононенка Сергія Олександровича.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота Кононенка Сергія Олександровича є складовою частиною наукової тематики Національного університету «Чернігівська політехніка» за наступними темами:

- «Розвиток підприємництва у сфері інфраструктурного забезпечення бізнесу» (№ ДР 0119U103582, 2019-2024 рр.);
- «Модель повоєнного відновлення прикордонних університетів України в епоху цифровізації за концепцією сталого розвитку» (№ ДР 98/23, 2023-2025 рр.);

- «Модель повоєнного розвитку кредитних установ на основі штучного інтелекту: кастомізація фінансових послуг та пруденційний нагляд» (№ ДР 101/24, 2024-2026 рр.);
- «Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення» (№ ДР 0125U000379, 2025-2027 рр.).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність

Аналіз змісту дисертаційної роботи дозволяє констатувати, що наукові положення, висновки та рекомендації, запропоновані автором, є достатньо аргументованими й достовірними, а всі поставлені в дослідженні завдання виконано в повному обсязі. Основну мету роботи, яка полягає в узагальненні та поглибленні теоретико-методичних засад функціонування та управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації, вважаємо повністю досягнутою.

Дослідження характеризується чітко структурованою побудовою та логічно послідовним викладом матеріалу. Автором аргументовано визначено наукову проблему, обґрунтовано мету й завдання дослідження, а також доцільно підібрано методи наукового аналізу. Отримані наукові результати базуються на застосуванні комплексу взаємопов'язаних загальнонаукових і спеціальних методів дослідження.

Методологічне підґрунтя дослідження сформовано на основі комплексного використання загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечило можливість всебічного та ґрунтовного аналізу заявленої проблематики. Зокрема, автором застосовано тематичний контент-аналіз для дослідження змістового наповнення дефініцій «аутсорсинг», «діджиталізація» та «електронна комерція». Ретроспективний аналіз дисертантом застосовано для вивчення історичних аспектів становлення та розвитку аутсорсингу. Системний та синергетичний підходи використано при обґрунтуванні структурної схеми системи електронної комерції; компаративний метод – для ідентифікації та порівняння підходів до інтерпретації категорії «електронна комерція». Структурно-функціональний аналіз застосовано з метою зіставлення наявних методик і розроблення авторського методичного підходу до вибору провайдера аутсорсингових послуг у системі електронної комерції.

Для забезпечення комплексного та обґрунтованого аналізу предмета дослідження автором використано аналітико-статистичні методи, що дали змогу оцінити сучасний стан і визначити перспективи розвитку світового та вітчизняного ринку аутсорсингових послуг. Методи трендового та порівняльного аналізу, групування, індукції та дедукції автором було використано для виявлення тенденцій і бар'єрів розвитку аутсорсингових послуг

на ринку електронної комерції в Україні. Методи аналізу та синтезу було застосовано з метою визначення потенційних пріоритетів державної політики у сфері розвитку аутсорсингових послуг серед підприємств електронної комерції. Методи структурного аналізу було використано для обґрунтування сформованого механізму управління аутсорсинговими підприємствами у сфері електронної комерції в умовах діджиталізації.

Окремо доцільно акцентувати увагу на візуальному представленні результатів дослідження, для чого було застосовано графоаналітичний і табличний методи, що забезпечили наочність та систематизованість отриманих наукових результатів.

Інформаційне забезпечення дослідження характеризується репрезентативністю та високим рівнем достовірності. Інформаційну базу дослідження сформовано на основі нормативно-правових актів України, наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, офіційних статистичних даних, матеріалів міжнародних організацій, інтернет-ресурсів, а також результатів власних досліджень і розрахунків автора.

У цілому, дисертаційне дослідження становить цілісну та самостійну наукову працю, у якій органічно поєднано ґрунтовну теоретичну базу з практичною спрямованістю отриманих результатів, що засвідчує достатній рівень наукової підготовки та фахової зрілості автора.

Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

Дисертаційне дослідження має завершений характер, відзначається логічною структурою та оформлене з дотриманням чинних вимог до наукових робіт. Структурно робота включає вступ, три розділи основної частини, висновки, список використаних джерел та додатки, що підтверджує дотримання автором усталених академічних стандартів викладу.

У вступі (с. 18-27) ґрунтовно обґрунтовано актуальність обраної теми, чітко визначено мету й завдання дослідження, а також окреслено його об'єкт, предмет, методологічну основу та наукову новизну.

У першому розділі дисертації автором детально розглянуто теоретико-методичні засади управління розвитком аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції. Зокрема, особливу увагу автором приділено дослідженню концептуальних основ аутсорсингу як сучасної моделі організації та розвитку бізнесу; уточнено роль аутсорсингу у створенні цінності та управлінні розвитком підприємств електронної комерції; а також представлено наукові напрацювання щодо уточнення теоретико-методичних підходів до вибору провайдера аутсорсингових послуг.

У другому розділі дисертації автором здійснено аналітичну оцінку та детально розглянуто тенденції розвитку аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації. Окремо автор детально

зупинився на аналізі глобальних тенденцій розвитку ринку аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції, проаналізував сучасний стан та структурні особливості розвитку аутсорсингових послуг у вітчизняному бізнес-середовищі, а також розглянув сучасні тенденції та бар'єри розвитку даного ринку в умовах війни в Україні.

У третьому розділі дисертації автором ґрунтовно проаналізовано механізми та інструментарій управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах цифрової трансформації.

Висновки, сформульовані за результатами проведеного дослідження, є змістовними та повною мірою відображають рівень реалізації поставлених наукових завдань. Дисертаційна робота вирізняється логічністю, послідовністю та цілісністю викладу і виконана автором самостійно. Запропоновані наукові положення пройшли апробацію та впроваджені у практичну діяльність.

Наукова новизна одержаних результатів

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Кононенка С.О. та опублікованими науковими працями дозволяє погодитися з наступними здобутками, що становлять наукову новизну дисертаційного дослідження:

вперше:

– представлено методичний підхід до вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції, що ґрунтується на адаптації принципів методології TOPSIS. Застосування запропонованого підходу дало змогу автору ідентифікувати зони взаємодії, до яких належить провайдер аутсорсингових послуг, а також сформувати стратегічні пріоритети розвитку підприємств електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації із залученням аутсорсингових послуг;

удосконалено:

– запропоновано структурну модель системи електронної комерції, яка, на відміну від наявних підходів, відображає комплексну взаємодію адміністративного та інфраструктурного рівнів, рівня системної обробки бізнес-процесів і рівня їх безпосередньої реалізації. Запропонована модель дала змогу обґрунтувати високий рівень сприйнятливості такої системи до впровадження аутсорсингових рішень;

– обґрунтовано механізм впливу аутсорсингу на конкурентоспроможність підприємств електронної комерції, який дав змогу уточнити взаємозв'язок між використанням аутсорсингових послуг і досягненням стратегічних цілей підприємств електронної комерції, а також деталізувати етапи інтеграції аутсорсингу в їхню діяльність;

– запропоновано концептуальну модель інтеграції аутсорсингових послуг у систему електронної комерції, що базується на збагаченні компетенцій підприємства за рахунок ключових спеціалізованих компетенцій провайдера

аутсорсингу. Запропонована автором модель обґрунтовує зміну ролі аутсорсингу, який розглядається як стратегічний інструмент системної модернізації підприємств електронної комерції;

- запропоновано модель трансформації інституційного середовища аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції на засадах діджиталізації, яка доводить еволюційний характер інститутів через поєднання усталених та інноваційних практик та дозволила автору ідентифікувати аутсорсинг як самостійний елемент ринку електронної комерції;

- розроблено структурно-логічну схему обґрунтування доцільності впровадження аутсорсингових рішень на підприємствах електронної комерції, яка уточнює алгоритм прийняття управлінських рішень та демонструє їхню вищу ефективність порівняно із самостійною реалізацією бізнес-процесів;

- розроблено структурну модель галузевого регіонального кластера, орієнтованого на розвиток аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції, з визначенням його ядра, ключових учасників, напрямів прикладання зусиль та очікуваних соціальних, економічних і екологічних результатів, що поглиблює розуміння інституційних засад розвитку аутсорсингових послуг;

набули подальшого розвитку:

- підходи до трактування понять «електронна комерція» та «аутсорсинг», що дало змогу уточнити сутність аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції;

- підходи щодо функціонального навантаження аутсорсингу як елементу системи управління підприємством електронної комерції, які автор уточнює через ідентифікацію сервісної, трансформаційної, координаційної, мотиваційної, організуючої, адаптаційної, інтеграційної, стратегічної функції;

- виокремлено систему внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають прийняття рішень щодо вибору провайдера аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції;

- сформовано механізм управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції шляхом уточнення його сутності, цілей, функцій, принципів та інструментарію;

- представлено матрицю вибору стратегії розвитку підприємства електронної комерції, що залучає аутсорсингові послуги в умовах глобальної діджиталізації.

Практичне значення результатів дослідження

Основні наукові положення дисертаційної роботи доведено до рівня практичних рекомендацій і науково-методичних підходів; головні висновки та пропозиції, отримані в результаті дослідження, можуть бути використані у практичній діяльності підприємств, що надають аутсорсингові послуги, а також підприємств електронної комерції.

Зокрема матеріали дисертаційного дослідження використані у практичній діяльності:

1) Департаментом економічного розвитку Чернігівської обласної військової адміністрації: враховано запропоновані автором концептуальні та методичні засади до формування стратегічних напрямків розвитку економіки регіону та Плану заходів з реалізації Стратегії сталого розвитку Чернігівської області (№ 03.02-10/1789 від 24.10.2025 р.);

2) ТОВ «Торговий дія «ВІАТ»: враховано модель управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції, а також авторський методичний підхід до вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг в модернізації діяльності підприємства (№147 від 21.10.2025 р.);

3) ПрАТ «Насіння Чернігівщини»: враховано теоретико-методичні положення щодо управління розвитком аутсорсингових підприємств, механізм вибору провайдерів аутсорсингових послуг та модель інтеграції цифрових інструментів у бізнес-модель підприємства (№24 від 30.10.2025 р.);

4) Чернігівською Регіональною Торгово-Промисловою Палатою: використано наукові положення щодо механізму управління розвитком аутсорсингових підприємств під час розробки рекомендацій для підприємств-учасників ЧР ТПП під час цифровізації власних бізнес-процесів (№185/01 від 12.11.2025 р.);

5) Чернігівської філії ТОВ «Метал Холдінг Трейд» використано наукові положення при розробленні рекомендацій щодо удосконалення операційної та стратегічної діяльності компанії (№11 від 05.11.2025);

6) Національного університету «Чернігівська політехніка»: використано у навчальному процесі кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету «Чернігівська політехніка» при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з навчальних дисциплін «Послуги», «Електронна комерція» та «Торговельне підприємництво». (№ 202/08-2859/ВС від 13.11.2025 р.).

Повнота викладення результатів дослідження в опублікованих працях

Основні положення дослідження опубліковано у 16 наукових працях, з них: 1 стаття, яку включено до складу наукометричних баз Web of Science; 6 статей у наукових фахових виданнях України; 9 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях та тез доповідей на всеукраїнських науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій складає 12,7 д.а., з яких автору належить 6,4 д.а.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня

2022 р. № 44, щодо кількості публікацій, відповідності опублікованих результатів тим, що містяться в дисертації, апробації її основних положень.

Дотримання принципів академічної доброчесності

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності. Норми та принципи академічної доброчесності дисертантом дотримано.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, представлених в дисертаційній роботі, є достатнім.

Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації

Відзначаючи суттєві авторські напрацювання та загалом позитивно оцінюючи подану дисертаційну роботу, доцільно виокремити окремі дискусійні положення та сформулювати їх у такий спосіб:

1. У пп. 1.1 автор розглядає існуючі підходи до тлумачення аутсорсингу як поняття. Водночас, варто було приділити більше уваги конкретизації змісту таких дефініцій як «оншоринг», «іншоринг» та «офшоринг», а також визначити їхні змістовні ознаки, спільні та відмінні риси, що дозволило б уточнити зміст поняття «аутсорсинг».

2. На рис. 3.6 автором представлено структурну модель галузевого регіонального кластера, спрямованого на розвиток аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції. Однак, недостатньо окресленим виявився контур зовнішнього середовища, оскільки залишається незрозумілим, яким саме чином учасники кластера взаємодіють із зовнішнім середовищем, та на якому рівні (регіональному, національному, міжнародному) може відбуватися подібна взаємодія.

3. У пп. 3.2 (с. 164, рис. 3.7) представлено механізм управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції на засадах діджиталізації. Доцільно деталізувати механізм впливу рушійних зовнішніх сил на об'єкт та суб'єкт механізм, а також деталізувати методи та важелі управління, аби підвищити практичну цінність моделі.

4. У табл. 3.12 (с. 190) доцільно було б розширити кількість стратегій, закріплених за кожною із зон матриці, оскільки такий поділ дозволив би додати адаптивності підприємствам при виборі відповідного плану дій, а також доповнити аналіз логічною схемою, яка дозволила б адаптувати обрану стратегію у відповідності до специфіки функціонування підприємства електронної комерції.

5. На рис. 3.9 (с. 192) автор пропонує розглядати два напрямки співробітництва учасників взаємодії, зокрема: розвиток довгострокового

партнерства аутсорсингового підприємства у сфері електронної комерції із замовниками, а також Розвиток учасників на екосистемному рівні через кластеризацію та застосування коопераційних моделей. Автору слід було приділити більшу увагу такому розмежуванню напрямків, окреслити їхню сутність та особливості, а також навести комплекс практичних заходів для досягнення визначених напрямків.

Загальні висновки та оцінка дисертації

Дисертація Кононенка Сергія Олександровича на тему «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації» є завершеним, самостійним дослідженням, виконаним на актуальну тему, містить положення наукової новизни та володіє як теоретичним, так і практичним значенням.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» (зі змінами) та «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 р. № 261 (зі змінами й доповненнями від 19 травня 2023 р. № 502) та вимогам «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 р. № 44 (зі змінами від 19 травня 2023 р. № 502).

Кононенко Сергій Олександрович, автор дисертації «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації», заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва,
торгівлі і логістики

Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

