

РЕЦЕНЗІЯ

**кандидата технічних наук, доцента,
доцента кафедри підприємництва і торгівлі
Національного університету «Чернігівська політехніка»
Денисенко Тетяни Миколаївни
на дисертаційну роботу Бондаренка Андрія Анатолійовича
на тему: «Управління конкурентоспроможністю компаній
в сфері електронної комерції»
подану на здобуття ступеня доктора філософії (PhD)
за спеціальністю 073 Менеджмент,
галузі знань 07 Управління та адміністрування**

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

Тема дисертаційного дослідження є актуальною та своєчасною, оскільки присвячена вирішенню проблем управління конкурентоспроможністю компаній у сфері електронної комерції в умовах глобальної цифровізації, трансформації бізнес-моделей, посилення ролі цифрових платформ, штучного інтелекту та зміни споживчої поведінки. Автор аргументовано доводить, що сучасна електронна комерція перетворилася із додаткового каналу продажу на самостійну високотехнологічну сферу економічної діяльності, де конкурентні переваги формуються під впливом цифрових ресурсів, платформених взаємодій, клієнтського досвіду та цифрової довіри. Особливої актуальності дослідження набуває для українських підприємств електронної комерції, які функціонують в умовах воєнних викликів, логістичних обмежень та нестабільності платоспроможного попиту.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до напрямів наукової діяльності Національного університету «Чернігівська політехніка» та пов'язане з виконанням науково-дослідних тем: «Розвиток підприємництва у сфері

інфраструктурного забезпечення бізнесу» (№ ДР 0119U103582), «Модель повоєнного розвитку кредитних установ на основі штучного інтелекту: кастомізація фінансових послуг та пруденційний нагляд» (№101/24) та «Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення» (№ ДР 0125U000379). У межах зазначених тем автором здійснено дослідження механізмів конкурентної стратегії компаній на ринку електронної комерції та ролі цифрових технологій у забезпеченні їх розвитку.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується чітко сформульованою метою, логічно визначеними завданнями, коректно окресленими об'єктом і предметом дослідження. У роботі використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: системний підхід, компаративний аналіз, статистичні методи, методи групування, інтегрального оцінювання, експертного оцінювання, матричний підхід та метод стратегічного аналізу. Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, державних органів, матеріали міжнародних організацій (UNCTAD, OECD, World Bank), аналітичні звіти та галузеві дослідження провідних міжнародних і українських компаній. Така інформаційна база та використані методи дослідження забезпечують належний рівень достовірності отриманих результатів і сформульованих висновків.

Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота має логічно побудовану структуру та складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі досліджено теоретичні засади

конкурентоспроможності підприємств електронної комерції, розкрито сутність електронної комерції та цифрової довіри. Другий розділ присвячено аналізу ринку електронної комерції в Україні та світі, оцінці конкурентоспроможності компаній і визначенню проблем та бар'єрів їх розвитку. У третьому розділі запропоновано організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності, методичний підхід до стратегічної діагностики та портфель управлінських заходів щодо підвищення конкурентоспроможності компаній. Основний зміст роботи викладений на 228 сторінках друкованого тексту. Робота містить 51 рисунок, 21 таблицю, 7 додатків та 320 найменувань використаних літературних джерел. Структура роботи відповідає поставленій меті та завданням дослідження і забезпечує послідовне розкриття теми.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертації полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні науково-прикладних положень щодо управління конкурентоспроможністю компаній у сфері електронної комерції. До результатів, отриманих уперше, автор відносить розроблення AI-орієнтованого організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності e-commerce компаній із виділенням AI-контуру підтримки управлінських рішень та модуля AI-governance.

У роботі удосконалено структурно-системний підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства електронної комерції, яку розглянуто як інтегральну здатність трансформувати ресурсний потенціал у цифрову цінність, інновації, довіру та стійкі конкурентні переваги в умовах динамічного цифрового середовища. Заслугує на увагу удосконалений підхід до систематизації детермінант і видів конкурентних переваг e-commerce компаній, що враховує технологічні, інформаційно-аналітичні, клієнтоорієнтовані, організаційні, мережеві та інституційні чинники розвитку цифрового бізнесу. Важливим науковим результатом є поглиблення теоретико-прикладних положень щодо цифрової довіри, яку автор обґрунтовано розглядає як стратегічний

нематеріальний актив і ключовий фактор конкурентоспроможності підприємств електронної комерції. Практичну цінність має удосконалений методичний підхід до стратегічної діагностики конкурентоспроможності e-commerce компаній на основі системи функціонально-стратегічних блоків, що дозволяє не лише оцінювати конкурентні позиції, а й виявляти стратегічні розриви та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення конкурентоспроможності та реалізації AI-трансформації.

Подальшого розвитку набули теоретичні положення щодо сутності електронної комерції як економічної категорії, яку автор розглядає як комплексну систему взаємопов'язаних суб'єктів, процесів і технологій створення цінності в цифровому середовищі. У роботі розвинено наукові підходи до ідентифікації сучасних форм електронної комерції та обґрунтовано її трансформацію в цифрову екосистему, що об'єднує виробників, споживачів, логістичних операторів, фінансові сервіси та цифрові платформи. Заслужують на увагу удосконалені підходи до аналізу стану та тенденцій розвитку ринку електронної комерції України, що дозволили систематизувати ключові бар'єри та чинники її розвитку. Важливим результатом дослідження є розвиток наукових положень щодо AI-трансформації електронної комерції та формування концепції автономної e-commerce як нового етапу цифрової зрілості компаній із використанням інтелектуальних систем управління за умови дотримання принципів AI-governance, кібербезпеки та цифрової довіри.

Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення дисертаційного дослідження полягає у доведенні теоретичних і методичних положень до рівня прикладних рекомендацій та управлінських інструментів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності компаній у сфері електронної комерції в умовах цифровізації економіки.

Особливу практичну цінність має розроблений організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю e-commerce компаній, який

забезпечує узгодження стратегічних цілей, цифрових ресурсів, клієнтського досвіду, інноваційних технологій, аналітики даних та інструментів штучного інтелекту в єдиній системі управління.

Практична значущість отриманих результатів підтверджується їх впровадженням у діяльність Департаменту економічного розвитку Чернігівської обласної військової адміністрації, ТОВ «Торговий дім «ВІАТ»», Чернігівської регіональної торгово-промислової палати, а також використанням у навчальному процесі кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету «Чернігівська політехніка», що свідчить про їх прикладну цінність та можливість широкого практичного застосування.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Результати дисертаційного дослідження пройшли належну апробацію на шести міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, де були представлені та обговорені основні теоретичні положення й практичні результати роботи. Повнота висвітлення результатів дослідження підтверджується достатньою кількістю наукових публікацій. Основні положення дисертації відображено у 12 наукових працях, зокрема в одній статті, індексованій у базі Web of Science, п'яти статтях у фахових виданнях України та шести тезах доповідей на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Тематика публікацій охоплює питання конкурентоспроможності підприємств електронної комерції, цифрової довіри, електронної комерції як інструменту розвитку бізнесу, використання штучного інтелекту та сучасних тенденцій розвитку e-commerce, що відповідає змісту дисертаційного дослідження. Загальний обсяг публікацій та їх зміст свідчать про належний рівень апробації та оприлюднення результатів дослідження. Автором дотримані вимоги пунктів 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, та апробації її основних положень.

Відомості про дотримання академічної доброчесності

Проведений аналіз тексту дисертаційної роботи, а також наукових публікацій автора дає підстави констатувати дотримання принципів академічної доброчесності під час виконання та представлення результатів дослідження. У роботі простежується належний рівень наукової культури, коректне використання результатів попередніх досліджень, відсутність ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації наукових даних.

Анотації українською та англійською мовами повною мірою відображають зміст дисертації, логіку та основні етапи проведеного дослідження, розкривають його мету, завдання, наукову новизну, практичне значення та ключові результати. Їх зміст є узгодженим із основними положеннями дисертаційної роботи та забезпечує цілісне уявлення про отримані наукові результати.

Бібліографічний апарат роботи сформовано належним чином. Покликання на використані літературні джерела, нормативно-правові акти та інформаційні ресурси наведено коректно й оформлено відповідно до встановлених вимог. Це свідчить про належний рівень опрацювання наукової літератури, коректне використання запозичених положень та дотримання автором етичних норм наукової діяльності.

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

1. Дискусійним може бути питання щодо виокремлення цифрової довіри в самостійний функціонально-стратегічний блок оцінювання конкурентоспроможності (стор. 201), оскільки окремі її складові можуть частково інтегруватися до клієнтського або цифрово-технологічного блоків.

2. У другому розділі дисертації проаналізовано стан і тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні та світі. Однак порівняння українського e-commerce ринку з ринками країн Центральної та Східної Європи могло б надати додаткову аналітичну глибину і дозволило б точніше визначити конкурентні обмеження та перспективи вітчизняних компаній у регіональному контексті.

3. Запропонований методичний підхід до стратегічної діагностики конкурентоспроможності передбачає використання значної кількості показників за шістьма функціонально-стратегічними блоками. Доцільним є додаткове обґрунтування можливостей його практичного застосування малими та середніми підприємствами електронної комерції.

4. У роботі значна увага приділяється перспективам AI-трансформації та моделі автономної e-commerce, проте потребує додаткового обговорення питання практичної реалізації таких підходів в українських компаніях різного масштабу в умовах обмеженості фінансових і кадрових ресурсів.

5. У підрозділі 3.3 сформовано портфель управлінських заходів стратегічного зростання конкурентоспроможності e-commerce компаній. Водночас практичну цінність запропонованих заходів можна було б посилити шляхом їх диференціації для різних типів компаній: маркетплейсів, нішевих інтернет-магазинів, D2C-компаній, омніканальних ритейлерів та малих підприємств, які лише переходять до онлайн-продажів.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний і дискусійний характер, не впливають на загальні висновки дослідження та не знижують високої наукової і практичної цінності дисертаційної роботи Бондаренка Андрія Анатолійовича. Дисертація є завершеним самостійним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретико-методологічному рівні, а висловлені зауваження можуть бути використані автором у подальших наукових розробках.

Оцінка дисертаційної роботи та загальний висновок

Дисертаційна робота Бондаренка Андрія Анатолійовича на тему «Управління конкурентоспроможністю компаній в сфері електронної комерції» є

завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій з управління конкурентоспроможністю компаній у сфері електронної комерції в умовах глобальної цифровізації. Робота характеризується належним рівнем теоретичного обґрунтування, логічною структурою, науковою новизною та практичною спрямованістю результатів. Основні положення дослідження пройшли апробацію та відображені у наукових публікаціях автора.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу з 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 8 квітня 2025 р. № 426) 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 3 травня 2024 р. № 507), а її автор – Бондаренко Андрій Анатолійович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент:

Доцент кафедри підприємництва і
торгівлі Національного університету
«Чернігівська політехніка»,
канд. техн. наук, доцент



Тетяна ДЕНИСЕНКО