

Відгук

офіційного опонента
доктора економічних наук, професора,
Васильчак Світлани Василівни

на дисертаційну роботу **Дацуна Сергія Васильовича** на тему: **«Підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі трансформації їх бізнес-моделі»**, подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю **051 «Економіка»** галузі знань **05 «Соціальні та поведінкові науки»**

Актуальність теми дисертаційної роботи. У сучасних умовах розвитку національної економіки питання підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Посилення глобальної конкуренції, динамічність ринкового середовища, цифровізація економічних процесів, а також зростання рівня невизначеності та ризиків обумовлюють необхідність пошуку нових підходів до забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання. Для України зазначені виклики додатково ускладнюються наслідками повномасштабної воєнної агресії, що проявляються у руйнуванні логістичних ланцюгів, зміні структури попиту, обмеженні доступу до ресурсів і капіталу, а також необхідності післявоєнного відновлення економіки.

У таких умовах традиційні інструменти управління конкурентоспроможністю підприємств виявляються недостатньо ефективними. Особливої значущості набуває трансформація бізнес-моделі як ключового механізму адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, інтеграції інноваційних рішень, оптимізації бізнес-процесів і формування довгострокових конкурентних переваг. Бізнес-модель у сучасному розумінні постає не лише як опис логіки створення цінності, а як системоутворювальний елемент стратегічного управління, що поєднує ресурси, процеси, партнерства та ринкові можливості.

Актуальність обраної теми зумовлена також зростанням ролі логістичних і сервісних секторів економіки, зокрема ринку експрес-доставки, який у період війни продемонстрував високу адаптивність і стратегічну значущість для забезпечення економічної та соціальної стійкості країни. Саме тому дослідження трансформації бізнес-моделей операторів експрес-доставки як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств є своєчасним і науково обґрунтованим.

З огляду на викладене, дисертаційна робота Дацуна Сергія Васильовича є актуальною, має важливе теоретичне та практичне значення й відповідає сучасним потребам розвитку економічної науки та господарської практики.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертаційна робота Дацуна Сергія Васильовича відзначається високим рівнем науково-теоретичного опрацювання, логічною структурованістю та послідовністю у викладенні матеріалу. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості та логічної послідовності. Автор ґрунтовно опрацював значний масив наукових джерел, що охоплюють класичні й сучасні підходи до дослідження конкурентоспроможності підприємств, теорії бізнес-моделей, стратегічного управління, реінжинірингу бізнес-процесів та кайдзен-підходу.

Методологічна база дослідження є різноманітною та адекватною поставленій меті. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи економічного аналізу, зокрема системний і структурно-функціональний підходи, SWOT- та PESTLE-аналіз, модель п'яти сил конкуренції М. Портера, кейс-метод, методи моделювання, аналізу й синтезу. Це дозволило комплексно дослідити процеси трансформації бізнес-моделей підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Аналіз структури та змістового наповнення дисертаційної роботи дає підстави констатувати, що здобувачем представлено ґрунтовні, логічно вибудовані та науково обґрунтовані результати дослідження, які стосуються:

- узагальнення еволюції наукових підходів до трактування конкурентоспроможності підприємства, поглиблення розуміння її економічної сутності та встановлення взаємозв'язку з процесами трансформації бізнес-моделі підприємства;
- розкриття змісту управління життєвим циклом бізнес-моделі підприємства та обґрунтування методичного інструментарію забезпечення його ефективної реалізації;
- ідентифікації особливостей трансформації бізнес-моделей підприємств в умовах воєнного стану;
- оцінювання рівня конкурентоспроможності економіки України як передумови формування та розвитку ефективних бізнес-моделей підприємств;

- виявлення й узагальнення ключових тенденцій та специфіки розвитку ринку експрес-доставки в Україні в умовах повномасштабної війни;
- визначення пріоритетних напрямів трансформації бізнес-моделей операторів ринку експрес-доставки з урахуванням воєнних, економічних та логістичних викликів;
- розроблення науково обґрунтованого методичного забезпечення трансформації бізнес-моделей операторів експрес-доставки в Україні;
- обґрунтування підходів до інтеграції інструментів реінжинірингу бізнес-процесів і кайдзен-підходу в механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств;
- формування стратегічних пріоритетів трансформації бізнес-моделі підприємства в умовах цифровізації економіки.

Обґрунтованість результатів підтверджується проведенням аналізом діяльності провідних операторів ринку експрес-доставки в Україні (ТОВ «Нова пошта», АТ «Укрпошта», Meest Express, Delivery), що надало дослідженню прикладного характеру та забезпечило зв'язок теоретичних положень із реальними умовами функціонування підприємств у період воєнних викликів.

Достовірність і наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу. Достовірність отриманих результатів забезпечується використанням офіційних статистичних даних Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Національного банку України, аналітичних матеріалів міжнародних організацій, а також апробацією результатів дослідження на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Основні положення дисертації опубліковані у фахових наукових виданнях, у тому числі у виданні, що індексується в наукометричній базі Scopus.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у вирішенні важливого наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних засад і формування практичних рекомендацій з підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі трансформації їх бізнес-моделі.

До основних результатів, що характеризують наукову новизну, належать:
у перше:

розроблено концептуальну модель підвищення конкурентоспроможності операторів ринку експрес-доставки на основі трансформації бізнес-моделі з урахуванням воєнних ризиків, цифрових викликів і інструментів управління змінами;

удосконалено:

аналітичний підхід до дослідження ринку експрес-доставки шляхом поєднання SWOT-аналізу, моделі п'яти сил конкуренції М. Портера та порівняльного аналізу бізнес-моделей провідних операторів;

методичне забезпечення трансформації бізнес-моделі підприємства з використанням Business Model Canvas та розробленням дорожньої карти змін;

концептуальний підхід до інтеграції реінжинірингу бізнес-процесів і кайдзен-підходу як взаємодоповнювальних інструментів підвищення конкурентоспроможності;

набули подальшого розвитку:

– наукові підходи до дослідження підвищення конкурентоспроможності підприємств через трансформацію бізнес-моделі, що дало змогу більш точно визначити зміст і структуру понять «трансформація бізнес-моделі» та «конкурентоспроможність підприємства»;

– теоретико-методичні основи управління життєвим циклом бізнес-моделі підприємства: виокремлено етапи її формування, впровадження, розвитку, трансформації, зрілості та завершення, що дозволило встановити дуальну природу трансформаційних процесів;

– підходи до систематизації чинників, які зумовлюють потребу в трансформації бізнес-моделей підприємств, зокрема: воєнний стан, порушення логістичних ланцюгів, міграційні процеси, цифровізація економіки та зміни у поведінці споживачів.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення результатів дисертаційної роботи полягає у можливості використання запропонованих методичних підходів і рекомендацій у діяльності підприємств, зокрема операторів ринку експрес-доставки, з метою підвищення їх конкурентоспроможності в умовах динамічного та нестабільного ринкового середовища.

Результати дослідження впроваджено у практичну діяльність суб'єктів господарювання, зокрема, Асоціацією «Асоціація компаній ТАС груп» (довідка № 3 від 01.11.2024), «Кайдзен Інститутом Україна» (довідка № 012/10/25 від 08.10.2025), а також використано у навчальному процесі ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» при підготовці навчальних дисциплін економічного спрямування, що підтверджується відповідною довідкою (довідка від 05.05.2025 № 1522/1).

Оцінка повноти викладення матеріалів у публікаціях. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у наукових фахових виданнях

України, міжнародному журналі, що індексується в базі Scopus, а також апробовано у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, що свідчить про належний рівень оприлюднення та апробації результатів дослідження.

Дискусійні положення та зауваження. Високо оцінюючи науковий рівень та практичну значущість дисертаційної роботи, доцільно звернути увагу на окремі дискусійні моменти:

1. У роботі слушно розкрито значення трансформації бізнес-моделей як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі, однак варто глибше проаналізувати взаємозв'язок між окремими складовими бізнес-моделі (зокрема, ціннісною пропозицією, каналами дистрибуції та ключовими партнерствами) та специфікою конкурентного середовища ринку експрес-доставки, яке є високодинамічним і технологічно залежним.

2. Дослідження містить обґрунтування впливу цифровізації на бізнес-моделі, однак доцільно було б доповнити аналіз деталізацією інструментів цифрової трансформації (API-інтеграції, CRM-системи, трекінгові платформи, автоматизоване управління транспортом тощо), які реально застосовуються в компаніях-лідерах галузі, що надало б дослідженню прикладної орієнтації.

3. В роботі розглянуто підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств, проте було б корисно впровадити адаптовану модель оцінки, яка враховує галузеву специфіку ринку експрес-доставки – наприклад, оперативність, надійність сервісу, рівень автоматизації та інтеграції з e-commerce-платформами.

4. Запропоновані механізми трансформації бізнес-моделей є загалом обґрунтованими, проте доцільно було б чіткіше структурувати процес трансформації за етапами, а також представити кейс-аналіз конкретних підприємств, що пройшли успішні трансформації, аби підвищити емпіричну переконливість висновків.

Проте, зазначені зауваження мають рекомендаційний характер та не знижують наукової та практичної значущості виконаної дисертаційної роботи, а радше окреслюють можливі напрями подальших досліджень.

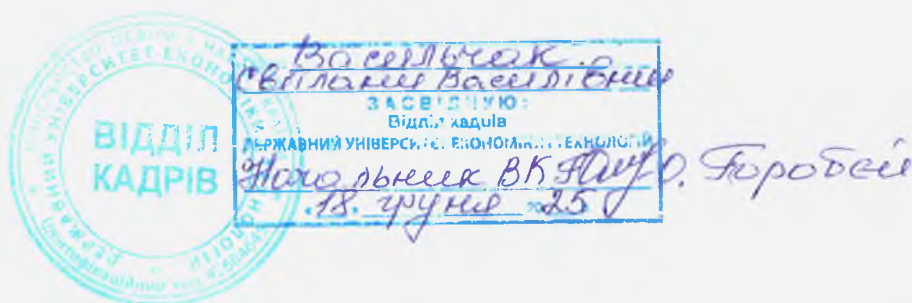
Оцінка дисертації та загальний висновок. Дисертаційна робота Дацуна Сергія Васильовича є завершеним, самостійним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретичному та методичному рівні. Вона відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23

березня 2016 р. № 261 (зі змінами), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом МОН України № 40 від 12.01.2017 р., а також Порядку присудження ступеня доктора філософії.

За своїм змістом, науковою новизною та практичним значенням дисертація відповідає спеціальності 051 «Економіка», а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії.

Офіційний опонент,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та цифрового бізнесу
Державного університету
економіки і технологій

Васильчак С.В.



Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ

створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 11:18:33 18.12.2025

Назва файлу з підписом: Відгук Васильчак С.В._Дацун С.В..docx.asice

Розмір файлу з підписом: 26.7 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук Васильчак С.В._Дацун С.В..docx

Розмір файлу без підпису: 23.8 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ВАСИЛЬЧАК СВІТЛАНА ВАСИЛІВНА

П.І.Б.: ВАСИЛЬЧАК СВІТЛАНА ВАСИЛІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2229810149

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 11:18:30 18.12.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000EFD0AC011B9BE205

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Серійний номер носія особистого ключа: 020

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: 3 повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.08.25 13:00