

ВІДГУК
офіційного опонента
на дисертаційну роботу
Повещенка Максима Едуардовича
на тему: “Формування економічного механізму оптимізації управління
витрат підприємств роздрібно́ї торгівлі”
поданої до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дисертації, її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

У сучасних умовах високої конкуренції, цінової нестабільності та зростання витратних компонентів діяльності підприємства роздрібно́ї торгівлі стикаються з необхідністю переосмислення підходів до управління витратами. Підвищення собівартості товарів, подорожчання логістичних послуг, коливання валютних курсів, зростання витрат на персонал та енергоресурси суттєво знижують прибутковість торговельних мереж і ускладнюють забезпечення фінансової стійкості. У таких умовах формування дієвого економічного механізму оптимізації управління витратами стає ключовим інструментом підвищення ефективності функціонування підприємств.

Актуальність дослідження посилюється тим, що традиційні підходи до скорочення витрат – зменшення запасів, обмеження витрат на персонал чи адміністративних витрат – вичерпали свій потенціал і не забезпечують довгострокового ефекту. Підприємства роздрібно́ї торгівлі потребують комплексного механізму, який охоплює аналітичні, організаційні, фінансові та цифрові інструменти, дає змогу не лише знижувати витрати, а й оптимізувати структуру бізнес-процесів, підвищувати продуктивність та адаптивність до ринкових змін.

Особливе значення для оптимізації витрат набуває цифровізація операцій: використання ERP-, CRM-, WMS-систем, технологій великих даних, аналітики штучного інтелекту й автоматизованих систем цінової, логістичної та товарної політики. Ці інструменти дають змогу своєчасно виявляти “витратні вузькі місця”, прогнозувати попит, оптимізувати товарні запаси, підвищувати ефективність ланцюгів постачання та мінімізувати непродуктивні витрати.

Таким чином, формування економічного механізму оптимізації управління витратами підприємств роздрібно́ї торгівлі є актуальним науковим і практичним завданням, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність, фінансову стабільність та стійкий розвиток торговельних підприємств в умовах зростаючої ринкової невизначеності.

Наукова тема Міжрегіональної Академії управління персоналом “Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах” (номер державної реєстрації 0121U000270) в межах, якої дисертант розглядав актуальність дисертаційної роботи, що підтверджується використанням її результатів. У рамках даної науково-дослідної роботи дисертант Максим

Едуардович провів комплексне дослідження щодо удосконалено інтегральний показник розвитку підприємства, який виступає універсальним інструментом моніторингу динаміки ефективності, що дозволяє враховувати взаємозв'язки між економічними, організаційними та фінансовими складовими розвитку підприємств роздрібної торгівлі

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність

Основні результати дослідження, що характеризують наукову новизну одержаних результатів, складаються з трьох цілісних блоків:

У першому розділі **“ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ, ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ”** розкрито теоретичні засади формування та оптимізації витрат підприємств роздрібної торгівлі. Проаналізовано сутність витрат як економічної категорії, визначено їх місце в системі господарської діяльності торговельних підприємств, узагальнено підходи вітчизняних і зарубіжних учених до трактування витрат та процесу управління ними. Представлено розширену авторську інтерпретацію понять “витрати”, “управління витратами” та “оптимізація витрат” з урахуванням галузевої специфіки торгівлі й сучасних умов цифровізації.

У дослідженні систематизовано класифікаційні ознаки витрат підприємств роздрібної торгівлі, що охоплюють економічні, функціональні, технологічні, управлінські, часові й безпекові аспекти. Обґрунтовано їх відмінність від витрат у виробничій сфері, підкреслено роль логістичних, маркетингових, кадрових та інформаційних витрат у формуванні собівартості торговельно-логістичних процесів.

Також розглянуто концептуальні основи управління витратами, серед яких – принципи, методи, інструменти, інформаційна база, цифрові технології та організаційні підходи до впровадження економічного механізму оптимізації. Визначено ключові фактори впливу на витратну політику в умовах нестабільності, конкуренції та цифрової трансформації торговельного сектору.

Другий розділ **“АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ”** розкрито поточний стан і тенденції розвитку роздрібної торгівлі України, проведено комплексний аналіз діяльності галузі з урахуванням воєнних ризиків, інфляційних процесів, логістичних змін та цифрових трансформацій. Наведено оцінку структури та динаміки фінансових показників, визначено ключові тенденції зміни витратної бази підприємств.

Особливу увагу приділено дослідженню формування доданої вартості у роздрібній торгівлі через аналіз витрат виробництва та операційних витрат за 2019–2023 роки. Проаналізовано основні складові витрат – закупівельну вартість товарів, логістичні витрати, витрати на персонал, адміністративні й маркетингові витрати – та виявлено їхній вплив на кінцеву ефективність торговельних підприємств.

У рамках оцінки витрат на персонал розкрито структуру кадрових витрат,

тенденції зміни заробітної плати, рівень продуктивності праці, проблеми плинності кадрів і вплив цифрової автоматизації на оптимізацію витрат на персонал. Виявлено резерви підвищення ефективності ресурсного забезпечення.

Третій розділ **“ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ”** включає логіку, сутність і структуру економічного механізму оптимізації управління витратами та обґрунтовано необхідність його впровадження в умовах цифрової трансформації, нестабільності та високої конкуренції. Сформовано інтегровану систему, що поєднує фінансово-економічні, інформаційно-технологічні, організаційні, мотиваційні, правові та ризик-орієнтовані інструменти управління витратами.

Розкрито концепцію стратегічних кластерів індикаторів, що дає змогу узгодити тип стратегії витрат із загальною стратегією розвитку та цифровим рівнем підприємства. Сформована стратегія оптимізації управління витратами представлена як адаптивна модель переходу торговельного підприємства від традиційних до проактивних методів управління через цифрову інтеграцію процесів.

Важливою частиною розділу є економіко-математичне моделювання оптимального рівня витрат на основі інтегрального показника розвитку підприємства, побудованого з використанням коефіцієнтів узгодженості Спірмена й Кендалла. Запропонована модель дає змогу визначати оптимальний рівень витрат, оцінювати ефективність роботи підприємства та формувати практичні рекомендації щодо скорочення неефективних витрат.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях

Погоджуючись із сформульованими в дисертації конкретними положеннями, які визначають наукову новизну отриманих результатів, особливий акцент варто зробити на окремих з них, що є найбільш важливими.

У роботі автор удосконалив:

удосконалено:

- дефініція поняття “оптимізація управління витратами у роздрібній торгівлі” – це адаптивно-аналітичний процес формування та реалізації управлінських рішень щодо структури й динаміки витрат підприємства роздрібною торгівлю з використанням цифрових технологій, логістичних інструментів і ризик-орієнтованого підходу з метою досягнення оптимального співвідношення “витрати – ефективність – безпека”;

- економічний механізм оптимізації управління витрат підприємств роздрібною торгівлю, який полягає у формуванні інтегрованої, багаторівневої системи стратегічного, тактичного та операційного управління ресурсами, що поєднує фінансово-економічні, організаційно-управлінські, інформаційно-технологічні, мотиваційні, нормативно-правові та безпеково-ризикові інструменти в єдину адаптивну структуру, орієнтовану на підвищення ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів, узгодження управлінських рішень із концепцією

стратегічного розвитку, забезпечення стійкості торговельної діяльності в умовах цифровізації, конкурентного середовища, логістичних ризиків і воєнно-економічної нестабільності.

набули подальшого розвитку:

– парадигма поняття “витрати підприємств роздрібної торгівлі” – це сукупність вартісно вимірюваних ресурсних втрат матеріального, трудового, інформаційного, енергетичного, фінансового та управлінського характеру, понесених у процесі організації, забезпечення, управління та реалізації торговельно-логістичних, маркетингових і сервісних операцій, спрямованих на створення споживчої цінності товарів, підтримання безперервності бізнес-процесів і досягнення стратегічних цілей підприємства роздрібної торгівлі у цифровому середовищі.

– методичний підхід до вибору індикаторів стратегії оптимізації управління витратами, який на відміну від традиційних підходів базується не лише на фінансово-економічних критеріях, а й враховує стратегічні орієнтири розвитку підприємства роздрібної торгівлі, корпоративні пріоритети, рівень цифровізації управлінських процесів та ефективність використання ресурсів, що забезпечує можливість формування адаптивної, аналітично обґрунтованої методики оцінювання типу стратегії оптимізації витрат у динамічному конкурентному середовищі;

Результати дисертаційного дослідження повністю відображені у наукових публікаціях: 6 наукових працях: 3 статті у наукових фахових виданнях України та 3 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 1,63 друк. арк. Власні здобутки висвітлено у 1,63 друк. арк.

Практичне значення і впровадження одержаних результатів дослідження

Достовірність наукових положень, сформульованих автором у дисертації, підтверджується їх впровадженням у практичну діяльність підприємств: ТОВ “АТБ – Маркет” використано розробки дисертанта запровадженню індикатори стратегії оптимізації управління витратами, що забезпечує можливість формування адаптивної, аналітично обґрунтованої методики оцінювання типу стратегії оптимізації витрат у динамічному конкурентному середовищі (довідка від 04.12.2024 р. № 327).

У ТОВ “МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА” використано розробки Повещенка Максима Едуардовича запровадженню економічний механізм оптимізації управління витрат підприємств роздрібної торгівлі, який полягає у формуванні інтегрованої, багаторівневої системи стратегічного, тактичного та операційного управління ресурсами, що поєднує фінансово-економічні, організаційно-управлінські, інформаційно-технологічні, мотиваційні, нормативно-правові та безпеково-ризикові інструменти в єдину адаптивну структуру, орієнтовану на підвищення ефективності використання фінансових, матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів, узгодження управлінських рішень із концепцією стратегічного розвитку, забезпечення стійкості торговельної діяльності в умовах цифровізації, конкурентного середовища,

логістичних ризиків і воєнно-економічної нестабільності (довідка від 30.12.2024 р. № 32-12/24).

Отримані в процесі дослідження теоретичні і практичні результати мають цінність у зв'язку із тим, що викладені в роботі положення представлені у форматі методичних розробок і практичних рекомендацій, які є придатними для формування системи закономірностей, формування економічного механізму оптимізації управління витрат підприємств роздрібної торгівлі.

З огляду на зазначене, дисертація має вагоме значення для подальшого розвитку теорії та практики системи управління підприємств у енергетичній сфері.

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційного дослідження Повещенка М.Е. засвідчив їхню повну ідентичність в частині формулювання мети, об'єкта, предмета, завдань, положень новизни, висновків до розділів, загальних висновків. Загалом зміст стислої анотації розкриває інформацію про методику дослідження, способи аргументації положень, основні ідеї тексту дисертації.

Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог чинного законодавства України.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Повещенка М.Е. за рівнем наукової новизни, змістом, логікою викладення матеріалу, проведеними узагальненнями, висновками та пропозиціями є завершеним науковим дослідженням та відповідає спеціальності 051 "Економіка".

Робота написана державною (офіційною) мовою із дотриманням наукового стилю та використанням у дослідженні спеціальної термінології. За своєю структурою та оформленням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України від 12.01.2017 № 40. Виклад матеріалу загалом подається обґрунтовано, розділи дисертації логічно пов'язані між собою, висновки і пропозиції впливають зі змісту дисертації та отриманих здобувачем результатів. Авторські методичні положення і наукові розробки, пропозиції та рекомендації, наведені в роботі, деталізовані дисертантом і переважно доведені ним до можливості практичного застосування.

Таким чином, тема дослідження, його мета, предмет і об'єкт, перелік поставлених та вирішених завдань, положення наукової новизни, запропоновані автором загальні висновки, обсяг друкованих праць за темою дослідження відповідають чинним нормативним вимогам щодо наукових робіт такого рівня.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи отримані дисертантом результати виконаного дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, водночас слід

вказати на такі недоліки та зауваження:

1. У першому розділі автор розглянув класифікацію витрат, яка розкрита достатньо детально, однак структура подана переважно за традиційними ознаками (економічними, функціональними, часовими), у той час як сучасні умови роздрібної торгівлі потребують ширшої уваги до цифрових, логістичних та ризикових характеристик.

2. У другому розділі автор ґрунтовно проаналізував динаміку витрат і розвиток підприємств роздрібної торгівлі, однак доцільно було б розширити аналіз за рахунок регіонального аспекту. В умовах війни існують суттєві регіональні відмінності у структурі витрат, логістичних можливостях та відновленні торговельної інфраструктури, що могло б поглибити результати дослідження.

3. У третьому розділі автор пропонує економічний механізм оптимізації витрат як чітку структуровану систему. Але деякі елементи запропонованого економічного механізму можуть бути складними для впровадження на малих торговельних підприємствах, особливо тих, що постраждали від воєнних дій та мають обмежені фінансові ресурси.

4. А також хочу зазначити про невелику кількість технічних помилок в дисертаційній роботі.

Вказані дискусійні положення та побажання відображають власну наукову позицію офіційного опонента і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Повещенка Максима Едуардовича за темою: “Формування економічного механізму оптимізації управління витрат підприємств роздрібної торгівлі” є самостійним, завершеним науковим дослідженням.

Актуальність обраної автором теми дослідження, обґрунтованість наукових положень та висновків і запропонованих рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність, достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях свідчать про наукову самостійність автора, високий рівень підготовленості дослідження.

Одержані автором результати забезпечують розв’язання актуального наукового завдання в галузі знань “Соціальні та поведінкові науки”, яке полягає у визначенні й обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з формування економічного механізму оптимізації управління витрат підприємств роздрібної торгівлі.

Зважаючи на актуальність вирішених в дисертації завдань, отриманих наукових висновків, теоретично обґрунтованих принципових наукових положень, використаних сучасних методів наукових досліджень та підтвердженої практичної значимості можна стверджувати, що дисертація відповідає галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” спеціальності 051 “Економіка” 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. та № 502 від 19.05.2023 р.), 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. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор – Повещенко Максим Едуардович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” за спеціальністю 051 “Економіка”.

Офіційний опонент:

Доцент кафедри міжнародної економіки
Київського столичного університету
імені Бориса Грінченка
кандидат економічних наук, доцент

Олександр ЮРЧЕНКО

