

Рецензія
отримана
18.05.2026
Толова
спеціалізованої вченої
ради ДФ 26.133.121
з.в.н., доц. Миколай І.Р.

Голові спеціалізованої вченої ради
ДФ 26.133.121 у Київському
столичному університеті імені Бориса
Грінченка, доктору економічних наук,
доценту, проректору з науково-
педагогічної роботи та інноваційного
розвитку, професору кафедри
міжнародної економіки
Факультету економіки та управління
Аллі ШЛАПАК

РЕЦЕНЗІЯ

Юрченка Олександра Анатолійовича, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри міжнародної економіки Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, на дисертаційну роботу **Лойко Єлизавети Миколаївни** «Економічний механізм цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання», подану до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Актуальність теми дисертаційної роботи зумовлена об'єктивними процесами цифровізації економіки, які суттєво трансформують умови функціонування суб'єктів господарювання, механізми їх взаємодії зі стейкхолдерами та інструментарій реалізації комунікаційних стратегій. В умовах глобальних викликів, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні, відбулося стрімке зміщення комунікацій у цифровий формат, що актуалізувало потребу у формуванні ефективного економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології, розвиток електронної комерції, застосування інструментів штучного інтелекту, автоматизація бізнес-процесів обумовлюють необхідність теоретичного переосмислення сутності економічного механізму цифрової трансформації та розроблення науково-методичного інструментарію оцінювання її ефективності. Водночас у вітчизняній економічній науці проблема формування комплексного економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання залишається недостатньо систематизованою та потребує подальшого наукового обґрунтування. Значущість дослідження посилюється необхідністю

забезпечення економічної стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності суб'єктів господарювання в умовах післявоєнного відновлення економіки України, що визначає практичну цінність запропонованих у роботі методичних підходів та інструментів.

Дисертаційне дослідження виконано у руслі реалізації стратегічних пріоритетів державної політики цифрової трансформації економіки та узгоджується з положеннями Національної економічної стратегії України до 2030 року, Цілей сталого розвитку України до 2030 року, а також Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами. Робота безпосередньо пов'язана з науково-дослідною тематикою Київського столичного університету імені Бориса Грінченка та виконана відповідно до планів науково-дослідної роботи кафедри міжнародної економіки, зокрема в межах тем: «Розвиток економіки міста Києва в умовах євроінтеграції» (2018-2024 рр., реєстраційний номер 0118U001561); «Роль міських агломерацій у забезпеченні сталого розвитку національних економік» (2024-2028 рр., реєстраційний номер 0124U003012).

У межах зазначених тем авторкою розроблено концептуальні положення щодо розвитку комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану та запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання стану і прогнозування рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій, що свідчить про органічну інтеграцію дисертаційного дослідження у комплексну наукову проблематику кафедри та університету.

Таким чином, обрана тема є своєчасною, науково обґрунтованою та практично значущою, відповідає сучасним тенденціям розвитку цифрової економіки та стратегічним пріоритетам соціально-економічного розвитку України.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації Лойко Є.М., є достатньо обґрунтованими та достовірними, що підтверджується логікою побудови дослідження, комплексністю використаної методології та належною інформаційною базою.

Теоретичні положення роботи базуються на ґрунтовному аналізі праць вітчизняних і зарубіжних учених у сфері цифрової трансформації економіки, розвитку комунікаційних стратегій та формування економічних механізмів управління. Авторкою здійснено систематизацію наукових підходів до трактування понять «комунікаційна стратегія суб'єктів господарювання»,

«цифрова трансформація комунікаційних стратегій» та «економічний механізм цифрової трансформації», що дозволило уточнити їх економічний зміст та розширити поняттєво-категоріальний апарат дослідження.

Обґрунтованість наукових результатів забезпечується застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема методів аналізу і синтезу, логічного узагальнення, систематизації, економіко-статистичних методів (комплексного, кореляційно-регресійного, трендового аналізу), методів економічного моделювання та прогнозування. Використання інтегрального показника для визначення рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій, а також розроблення методичного підходу до його розрахунку свідчить про достатній рівень методичної опрацьованості проблематики.

Достовірність отриманих результатів підтверджується використанням офіційних статистичних даних Державної служби статистики України, Національного банку України, Міністерства цифрової трансформації України, матеріалів міжнародних організацій, нормативно-правових актів, а також результатів власних розрахунків авторки. У роботі простежується коректне застосування методів кількісного аналізу та економічного моделювання, що забезпечує наукову аргументованість зроблених висновків.

Важливим підтвердженням достовірності результатів є їх апробація на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також опублікування основних положень у фахових виданнях України. Практична значущість і реальність рекомендацій підтверджується впровадженням результатів дослідження у діяльність низки суб'єктів господарювання, що засвідчено відповідними довідками про впровадження.

Структурна логіка дисертації, послідовність викладення матеріалу та узгодженість між поставленою метою, завданнями, отриманими результатами і сформульованими висновками свідчать про високий рівень наукової аргументації. Висновки є логічним підсумком проведеного дослідження та безпосередньо впливають із теоретичних узагальнень і результатів аналітичних розрахунків.

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертації є достатньо обґрунтованими, методично виваженими та достовірними, що підтверджує належний рівень виконаного дослідження та його відповідність вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

Структура та основні наукові результати дисертації. Дисертаційна робота Лойко Є.М. має логічну, послідовну та науково обґрунтовану структуру, що відповідає встановленим вимогам до кваліфікаційних

наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів основної частини, які структуровані на підрозділи, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Така побудова забезпечує цілісність дослідження та логічний взаємозв'язок між його теоретичною, методичною та прикладною складовими.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено інформацію про апробацію та впровадження результатів.

У першому розділі «Теоретичні основи розвитку економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» розкрито економічну сутність понять «комунікаційна стратегія суб'єктів господарювання» та «цифрова трансформація комунікаційних стратегій», узагальнено теоретико-методичні підходи до формування економічного механізму цифрової трансформації, а також проаналізовано нормативно-правове забезпечення цього процесу. Авторкою уточнено категоріальний апарат дослідження та обґрунтовано структурні складові економічного механізму цифрової трансформації.

У другому розділі «Методичні положення та інструментарій оцінювання цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» здійснено комплексний аналіз сучасного стану комунікаційних стратегій в умовах діджиталізації, визначено напрями їх змін під впливом цифрових технологій, досліджено зарубіжний досвід. Важливим науковим результатом є розроблення науково-методичного підходу до оцінювання стану та прогнозування рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій на основі системи показників та інтегрального індексу.

У третьому розділі «Реалізація методичного підходу до удосконалення економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» представлено практичну апробацію запропонованого методичного підходу, розроблено комплекс ефективних інструментів цифрової трансформації комунікаційних стратегій, обґрунтовано програму заходів щодо підвищення ефективності модернізації економічного механізму та здійснено прогноз перспектив його розвитку.

До основних наукових результатів дисертації належать: формування концептуальних положень економічного механізму цифрової трансформації

комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання; удосконалення структури економічного механізму з виокремленням нормативно-правової, кадрової, фінансової, інноваційної, матеріально-технічної та маркетингової складових; розроблення методичного підходу до визначення рівня цифрової трансформації на основі інтегрального показника; удосконалення методичного інструментарію оцінювання економічної ефективності цифрових комунікацій; розроблення комплексу практичних рекомендацій щодо модернізації економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій; обґрунтування напрямів використання зарубіжного досвіду у вітчизняних умовах.

Структура дисертації є внутрішньо узгодженою: кожний наступний розділ логічно продовжує попередній від теоретичного осмислення проблеми до розроблення методичного забезпечення та практичної реалізації отриманих результатів. Поставлена мета та завдання дослідження повністю реалізовані у змісті роботи, а отримані результати мають теоретичну новизну та прикладне значення.

У цілому структура дисертації є обґрунтованою, логічно вибудованою та такою, що забезпечує досягнення мети дослідження та вирішення поставлених наукових завдань.

Відповідно до мети, завдань та логіки дослідження визначено структуру роботи. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації викладено на 239 сторінках (у тому числі основний текст – на 159 сторінках). Робота містить 44 рисунки та 51 таблицю, список використаних джерел налічує 181 найменування.

Наукова новизна, теоретична і практична значущість дисертації.

Ознайомлення зі змістом дослідження дозволило виокремити елементи наукової новизни у сформульованих авторкою положеннях дисертаційної роботи, серед яких найбільший науковий інтерес становлять наступні:

вперше: сформульовані концептуальні положення та розроблено науковометодичний підхід до оцінювання стану та прогнозування рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання, який дозволяє вивчити поточний стан цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єкта господарювання в межах кожної з виділених функціональних складових за допомогою розробленого методичного інструментарію та сформулювати прогноз подальших змін цього показника з метою прийняття управлінських рішень щодо підвищення або збереження рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій;

удосконалено:

- концептуальне моделювання економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання в умовах діджиталізації економіки, яке відрізняється від існуючих моделей тим, що дозволяє враховувати методику комплексного розрахунку рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій та обрати ефективні методичні інструменти цифрової трансформації комунікаційних стратегій індивідуально для кожного суб'єкту господарювання. Це дозволить суб'єктам господарської діяльності будь-якої сфери економіки формувати комунікаційні стратегії для підтримки безперервного розвитку та ефективної економічної діяльності;

- елементний склад економічного механізму цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання, в межах якого запропоновано виділяти наступні функціональні складові: нормативно-правову, кадрову, фінансову, інноваційну, матеріально-технічну, маркетингову;

- структурно-логічний підхід щодо дослідження нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання, як важливого адміністративного важелю державного регулювання, що спрямована на узгодження інтересів суб'єктів господарювання, суспільства та споживачів; методичний підхід до визначення рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єкта господарювання, який передбачає послідовність етапів розрахунку кількісного значення інтегрального показника рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єкта господарювання на основі розрахунку кількісних значень групових показників, кожен із яких розраховуються за допомогою своєї системи нормованих одиничних показників;

- формулювання концептуальних положень та розроблено методичний інструментарій оцінювання стану та прогнозування рівня цифрової трансформації суб'єктів господарювання, який на відміну від існуючого, комплектується шляхом індивідуального підбору окремих інструментів для кожного окремого суб'єкта господарювання в залежності від обраної комунікаційної стратегії та з урахуванням результативної економічної ефективності застосування обраного методичного інструментарію;

- методичний підхід до прогнозування рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання за умови побудови прогнозної моделі за допомогою програмного забезпечення «Statgraphics IX Centurion» за методом сценарного аналізу;

отримало подальший розвиток:

- визначення сутності поняття «комунікаційна стратегія суб'єктів господарювання» як комплексу заходів, націлених на здійснення ефективних комунікацій із зацікавленими цільовими аудиторіями при оптимізації ресурсів;

- визначення сутності поняття «цифрова трансформація комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» як застосування цифрових технологій та інструментів для здійснення зовнішніх та внутрішніх комунікацій, що підвищує рівень прозорості та ефективності комунікацій, рівень довіри між партнерами, зміцнює конкурентні переваги компаній та надає можливість не лише адаптуватись, а й формувати нові ринкові переваги;

- поняттєво-категоріальний апарат за напрямом дослідження, а саме економічний зміст категорії «економічний механізм цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання», який розглядається як складне комплексне поняття, що характеризує систему управлінських дій, спрямованих на взаємодію елементів системи цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання в умовах діджиталізації економіки;

- класифікація основних факторів, які впливають на зміни у комунікаційних стратегіях суб'єктів господарювання під впливом діджиталізації, аналіз яких дозволив в подальшому сформувати систему одиничних показників (індикаторів) для визначення кількісного рівня групових показників та інтегрального показника;

- методичний підхід щодо виділення пріоритетних напрямів цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єкта господарювання на основі аналізу розвитку перспектив цифрової трансформації бізнес-процесів та комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання в країнах ЄС.

Практична цінність результатів дослідження. Матеріали дисертаційного дослідження використані у фінансово-економічній діяльності консалтингової компанії «Діалог-Класик» при плануванні її подальшого розвитку в частині розрахунку ефективності цифровізації комунікацій та ресурсного забезпечення цього процесу (довідка про впровадження від 02.06.2025 р. № 250602-01); при плануванні фінансово-економічної діяльності ТОВ «Успіх ПМ», зокрема під час формування програми заходів, спрямованих на підвищення рівня цифровізації комунікаційних стратегій компанії (довідка про впровадження від 02.06.2025 р. № 0206/1); при формуванні фінансового плану ТОВ «Драгон Проперті Менеджмент» на 2026 рік у частині виокремлення складових цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єкта господарювання та визначення рівня

ефективності витрат на цифрову трансформацію (довідка від 03.06.2025 р.№ 0306/3); у практичній діяльності ТОВ «Драгон Капітал Інвестмент» при плануванні витрат на цифровізацію бізнес-процесів на 2026 рік (довідка про впровадження від 05.06.2025 р. № 05062025/1).

Аналіз публікацій автора за темою дисертаційного дослідження. Основні результати дослідження висвітлено у 20 наукових працях, із них – 13 одноосібних, 7 – у співавторстві: 6 – статті, опубліковані у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, 14 публікацій, у яких додатково висвітлено наукові результати дисертації.

Відсутність академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації у дисертаційній роботі. На підставі детального ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи, виконаними авторкою розрахунками, використаними вихідними даними, а також результатами апробації запропонованих алгоритмів із залученням офіційної статистичної інформації, можна зробити висновок про відсутність будь-яких ознак фальсифікації чи фабрикації наукових положень, висновків і рекомендацій. Отримані результати є логічно обґрунтованими, внутрішньо узгодженими та підтвердженими відповідними аналітичними матеріалами. Авторкою надано довідку Київського столичного університету імені Бориса Грінченка щодо результатів перевірки рукопису на академічний плагіат. Відповідно до результатів перевірки із застосуванням програмного забезпечення StrikePlagiarism.com встановлено високий рівень унікальності тексту дисертації. Коректність цитування та використання запозичених матеріалів відповідає загальноприйнятим вимогам академічної доброчесності, що підтверджується належним оформленням посилань на використані джерела та виваженням застосуванням наукової термінології.

Дискусійні положення та зауваження до роботи. Оцінюючи дисертаційну роботу Лойко Є.М., яка виконана на достатньо високому науковому рівні, відзначаючи її цілісність та завершеність, слід висловити деякі зауваження, які відносяться до дискусійних питань та побажань:

1. На с. 21 дисертаційної роботи авторкою зазначено про формулювання концептуальних положень та розроблення науково-методичного підходу до оцінювання стану й прогнозування рівня цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання. Водночас доцільним було б більш чітко окреслити принципову відмінність запропонованого підходу від наявних моделей оцінювання цифрової зрілості підприємств, цифрової трансформації бізнес-процесів і стратегічного розвитку, що вже представлені в сучасних наукових дослідженнях.

2. У тексті наукової новизни (с. 21–23) наголошено на можливості застосування підходу для будь-якого суб'єкта господарювання. Проте доцільно було б конкретизувати галузеві, масштабні та організаційні обмеження його використання, зокрема для малого бізнесу, великих корпорацій чи державного сектору економіки.

3. Авторкою у дисертації запропоновано класифікацію основних факторів, які впливають на зміни у комунікаційних стратегіях суб'єктів господарювання під впливом цифровізації, що слугувала основою для формування системи індикаторів. Разом із тим, доцільно було б більш чітко обґрунтувати критерії відбору та групування цих факторів, оскільки в тексті не повною мірою розкрито логіку їх структуризації та ієрархії. Також бракує розмежування між зовнішніми та внутрішніми чинниками впливу, що могло б підвищити аналітичну чіткість класифікації.

4. У дисертації заявлено про удосконалення структурно-логічного підходу до дослідження нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання (с. 24). Водночас із формулювання пункту наукової новизни не повною мірою зрозуміло, з якою саме науково-практичною метою було здійснено удосконалення цього підходу та які нові результати воно дозволяє отримати порівняно з існуючими дослідженнями. У параграфі 1.3 дисертації фактично розкрито огляд чинного нормативного регулювання, проте відсутня чітка демонстрація того, як саме удосконалений підхід змінює методологію його дослідження або впливає на формування управлінських рішень. Крім того, рис. 1.8, що відображає схему комунікаційних можливостей суб'єктів господарювання, сформованих сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями та мережевою інфраструктурою, концептуально не пов'язаний із нормативно-правовим забезпеченням, оскільки на рівнях подано перелік послуг, а не законодавчих або регуляторних інструментів. Доцільним виглядало б або чітко показати, у чому саме полягає новизна структурно-логічного підходу (наприклад, через запропоновану модель взаємодії нормативних актів різного рівня), або перейти від аналітичного опису до нормативних пропозицій, зокрема, обґрунтувати необхідність внесення змін до чинного законодавства, розробки галузевого стандарту цифрових комунікацій чи методичних рекомендацій щодо регулювання цифрової трансформації комунікаційних стратегій. Це посилило б практичну спрямованість дослідження та підвищило рівень обґрунтованості заявленої наукової новизни.

Наведені дискусійні зауваження не зменшують високої оцінки дисертаційного дослідження Лойко Є.М. і не впливають на його наукову та

практичну значущість. Зазначені рекомендації спрямовані на те, щоб звернути увагу автора на окремі аспекти проблеми, які потребують додаткового дослідження.

Наукові положення, висновки та рекомендації роботи мають належне теоретичне, методологічне та емпіричне підґрунтя. Це зумовлено широким колом проаналізованих джерел, апробацією отриманих результатів на науково-практичних конференціях та використанням сучасних методів дослідження, що забезпечує надійність та обґрунтованість отриманих висновків.

Загальний висновок

Тема дисертації Лойко Єлизавети Миколаївни «Економічний механізм цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» відображає актуальні наукові проблеми розвитку цифрової економіки та модернізації управлінських підходів у діяльності суб'єктів господарювання. Зміст роботи вирізняється чіткою структурою, логічною послідовністю викладу матеріалу та належним рівнем теоретичного й методичного обґрунтування. Отримані наукові результати комплексно вирішують визначену дослідженням проблему та мають наукову і практичну цінність.

Дисертація виконана українською мовою та оформлена відповідно до чинних нормативних вимог, установлених Міністерством освіти і науки України. Зміст дисертації повністю відповідає заявленій темі та спеціальності 051 «Економіка» у межах галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Дисертаційна робота «Економічний механізм цифрової трансформації комунікаційних стратегій суб'єктів господарювання» відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» та постанові Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

На підставі представленого дослідження вважаю, що Лойко Єлизавета Миколаївна заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»).

Рецензент:

доцент кафедри міжнародної економіки
Факультету економіки та управління
Київського столичного університету
імені Бориса Грінченка
кандидат економічних наук, доцент

Олександр ЮРЧЕНКО



КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА	
Код ЄДРПОУ 45307965	
ВЛАСНИЙ ПІДПИС	
<i>О. Юрченко</i> (п.і.б.)	ЗАСВІДЧУЮ
<i>Київський столичний університет імені Бориса Грінченка</i> (посада)	<i>Лейся І.В.</i>