

**ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**  
**доктора економічних наук, професора**  
**ДЕРГАЧОВОЇ ВІКТОРІЇ ВІКТОРІВНИ**

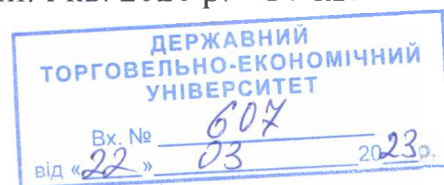
**на дисертацію**

**ЗУБКО ТЕТЯНИ ЛЕОНІДІВНИ**

**на тему «Економічна безпека підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції», подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальностями 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини та 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)**

**Актуальність теми дисертаційної роботи.** Нинішнє економіко-соціальне становище країни та сфери торгівлі формується під впливом посилення інтеграційних та глобалізаційних процесів світу. Міжнародна торгівля є суттєвим фактором розвитку як самої країни, так і світової спільноти. Дослідження особливостей євроінтеграції у забезпеченні економічної стійкості країни та економічної безпеки підприємств торгівлі є важливим аспектом розвитку підприємництва. У цих умовах значення дослідження переваг і викликів, що несе в собі процес євроінтеграції зростає, а питання збільшення ефективності системи економічної безпеки підприємства торгівлі стає найбільш актуальним. Стійке функціонування торговельного підприємства у сучасних умовах залежить від дієвості системи економічної безпеки, яка має забезпечувати йому конкурентоспроможність та розвиток. Таким чином, дисертаційна робота Зубко Т.Л. є актуальною як у практичному, так і теоретико-методологічному аспекті.

**Зв'язок теми дисертації з науковими програмами, планами, темами.** Робота виконувалась згідно з планом науково-дослідних робіт Державного торговельно-економічного університету, зокрема: «Геопросторова диверсифікація зовнішньої торгівлі України» (I кв. 2020 р. – IV кв. 2023 р.; державний реєстраційний номер 0120U104719), «Управління інноваційним розвитком підприємства торгівлі» (I кв. 2020 р. – IV кв. 2022 р.; державний реєстраційний номер 0120U100265), «Розвиток ритейлу в умовах глобальних викликів» (I кв. 2021 р. – IV кв. 2023 р.; державний реєстраційний номер 0121U110152), «Прогнозування впливу туристичної системи на економіку країни» (термін виконання теми: I кв. 2021 р. – IV кв.



2023 р.; державний реєстраційний номер НДР – 0122U001559). Внесок автора у виконання вказаних робіт полягає у розробці і обґрунтуванні теоретико-методологічних засад побудови системи економічної безпеки підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції, формування і включення практичних рекомендацій з моніторингу загроз в стратегічні моделі діяльності підприємств.

Ознайомлення з матеріалами дисертації, рефератом та публікаціями здобувачки дає підстави зробити такі висновки. Наукові положення, рекомендації та елементи наукової новизни, які виносяться на захист, можна вважати достатньо обґрунтованими та достовірними, що забезпечується коректністю постановки теоретичних і практичних завдань, комплексністю використання методологічних та методичних прийомів, глибоким вивченням наукових джерел вітчизняних і зарубіжних авторів (705 найменувань) щодо економічної безпеки підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції, застосуванням методів наукового аналізу, опрацюванням масиву статистичних даних вітчизняних та міжнародних інституцій.

Обґрунтованість одержаних результатів дослідження забезпечено використанням загальнонаукових методів (гіпотетико-дедуктивний, систематизації, узагальнення, конкретизації) та спеціальних методів (економіко-статистичні методи, екстраполяція та економіко-математичне моделювання, компаративний аналіз, структурний аналіз, системний підхід).

Аргументованість наукових положень роботи базуються на використанні у процесі дослідження статистичної та фактологічної інформації, що ґрунтується на нормативно-правових актах України, даних статистичної служби Європейського Союзу, матеріалах Світового банку, Світової організації торгівлі, Організації економічного співробітництва та розвитку, законодавчих та нормативних актах Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства економіки України, Міністерства закордонних справ України, статистичних служб України, Польщі, Італії, Німеччини, Грузії, Молдови, дані підприємств торгівлі, що провадять зовнішньоекономічну діяльність, результатів власних досліджень.

У роботі визначено низку основних завдань, вирішення яких дозволило досягти мету дисертації – розроблення теоретичних і методологічних положень формування економічної безпеки підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції, а також наукове обґрунтування практичних рекомендацій та методичних підходів щодо формування і

включення практичних рекомендацій з моніторингу загроз в стратегічні моделі діяльності підприємств.

Вирішення комплексу поставлених завдань, правильний вибір методів дослідження, достатня теоретична база забезпечили наукову обґрунтованість положень, висновків та рекомендацій проведеного дослідження.

**Основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, їх новизна.** Вивчення дисертації, реферату, опублікованих праць здобувача, аналіз ґрунтовності наукових положень дозволяють зробити висновок, що в процесі дослідження автором одержано важливі наукові результати, що визначають новизну проведеного дослідження:

- систематизовано підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства шляхом розширення оцінки впливу зовнішньоторговельного фактору (стор. 29–31, 39), що доповнює методологічну базу безпекології і дає можливість комплексно проводити оцінювання складових ЕБП торгівлі у стратегічному вимірі;

- розвинуто класифікацію ризиків підприємств торгівлі за ознаками часового фактору, ступенем поширеності, ймовірності і розміром збитків (стор. 463), що дозволяє формувати інструментарій для діагностики ризиків, загроз підприємств торгівлі та можливих засобів протидії (стор. 40–41, 461–462); класифіковано групи ризиків та загроз для підприємств торгівлі, які виникають при євроінтеграції (стор. 135–140);

- удосконалено категоріально-понятійний апарат економічної безпекології, ЕБП як економічної категорії шляхом врахування сутності як системи економічних відносин (стор. 73);

- ідентифіковано функціональні складові системи економічної безпеки підприємства торгівлі, які включають операційну, фінансову, інвестиційну, інноваційну, інтелектуально-кадрову складові (стор. 76–83, 163, 183–237), що дозволило сформувати відповідний інструментарій забезпечення захищеності як окремих функціональних сфер, так і усього підприємства (стор. 241–249, 484–572);

- запропоновано методологічний підхід до оцінювання рівня економічної стійкості країни в умовах євроінтеграції, що ґрунтується на доведеній взаємозалежності показників міжнародної торгівлі та соціально-економічного розвитку держави і має цільову зосередженість на

домінантних факторах зовнішньої торгівлі як основи економічної безпеки держави (стор. 103–114, стор. 467–469);

– систематизовано переваги та виклики євроінтеграції для економіки України, які дали змогу упорядкувати аргументи щодо можливості і необхідності змін умов міжнародної співпраці, зокрема доповнено існуючі класифікації ризиків та загроз, які виділено в такі групи: політичного характеру, фінансового характеру, використання робочої сили, товарні, конкурентоспроможності, технологічні, екологічні, соціальні (стор. 135–140);

– сформовано систему класифікаційних ознак за напрямками імплементації ПВЗВТ+ на основі аналізу їх сутності, переваг та викликів у процесі реалізації (стор. 141–148), що забезпечує виявлення ключових ризиків проведення макроекономічних реформ та виділяє секторальні принади та загрози, що збільшує проникнення їх результатів у господарський сектор країни (стор. 153–158);

– систематизовано методи оцінки рівня ЕБП, з використанням поєднання ресурсно-функціонального методу та методу нечітких множин (стор. 178–183), що дає змогу отримати результати оцінювання та одночасно виявляти «слабкі» місця у діяльності підприємства;

– удосконалено понятійно-методологічний апарат дослідження інтелектуально-кадрової безпеки підприємств торгівлі, які функціонують в умовах стрімкого процесу євроінтеграції (стор. 188–203), систематизовано перелік загроз та складових кадрової безпеки підприємства, які розширено в контексті функцій управління персоналом (стор. 193–196), структурно-логічну схему процесу формування комплексу показників оцінки її стану (стор. 195–196) та сформовано спектр критеріїв для ідентифікації та детального аналізу рівня кадрової безпеки підприємства торгівлі (стор. 197–199), визначено показники експрес-аналізу рівня кадрової безпеки підприємства (стор. 200–203, 470–472);

– обґрунтовано концептуальні засади формування показників стабільності торговельно-економічних процесів як головного індикатора економічної безпеки підприємства (стор. 216–228), методологічний підхід до оцінювання стабільності роботи підприємства торгівлі в системі його економічної безпеки в умовах процесу євроінтеграції (стор. 216–228, 473–483);

– розвинуто визначення інноваційності засобів розвитку сфери торгівлі як одного з головних чинників збільшення рівня економічної

безпеки, в межах якого: запропоновано конотацію інноваційного потенціалу (стор. 258); розширено класифікацію інновацій підприємства за предметом та сферою застосування і типом інновацій (стор. 254–255); визначено напрями розвитку діджитал-технологій у торгівлі як засобів інноваційної підтримки процесу досягнення конкурентних переваг (стор. 310);

– запропоновано методичний підхід до інтегрального оцінювання безпеки інноваційності економічного простору шляхом врахування значення запропонованого показника відносного інноваційного індексу (стор. 278), індексу глобальної конкурентоспроможності, глобального індексу інновацій, індексу інвестиційної привабливості (стор. 285–286);

– обґрунтовано методологічний базис стратегічного планування міжнародного партнерства торгівлі: визначення економічної доцільності партнерства з державами ЄС, Азії та Африки (стор. 315–334). Компаративний аналіз переваг та напрямів дій дали можливість обґрунтувати і конкретизувати перелік товарних груп експорту України для реалізації на ринках Євразії і Африки за критеріями збільшення дохідності експорту і внеску в потенціал економічної безпеки країни та підприємств торгівлі зокрема;

– охарактеризовано чинники впливу на торгівлю в різних вимірах оцінювання стану і розвитку (стор. 348); доведено наявність нових (діджиталізація) та зникнення інших (вплив окремих асортиментних позицій, фондоозброєння і т. ін.); побудовано модельну інтерпретацію залежності товарообороту від найбільш значущих факторів у контексті їх впливу на рівень економічної безпеки (стор. 345–356);

– запропоновано організаційно-інформаційне забезпечення моніторингу стану економічної безпеки підприємства торгівлі з виділенням структури процесу, уніфікації джерел інформації (стор. 364–370), що забезпечує створення превентивних заходів захисту діяльності.

Основні положення, викладені в дисертації, можуть бути застосовані як у проведенні подальших наукових досліджень, так і у практичній діяльності.

**Значущість результатів дослідження для науки і практики.** Запропоновані у дисертації рекомендації доведені автором до рівня їх практичного використання. Достовірність одержаних в роботі результатів підтверджується довідками про практичне впровадження пропозицій

автора в роботі Українського національного комітету Міжнародної торгової палати (ICC Ukraine) (довідка № 173/22 від 15.06.2022) щодо визначення стану інноваційного розвитку країни та запровадження методології визначення стану безпеки інноваційного середовища країни в умовах євроінтеграції, обґрунтування класифікації груп ризиків та загроз, що виникають при євроінтеграції та надання їх характеристики та удосконалення методики оцінювання економічної безпеки підприємництва; у роботі ТОВ «ХОРСТЕХ» (довідка № 06/29-3 від 29.06.2022) в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності; в Громадській організації «Інститут незалежних експертів» (довідка № 14 від 30.06.2022) використано результати аналізу рівня економічної безпеки найбільших компаній-ритейлерів, які функціонують на ринку України, результати оцінки можливостей, особливостей та викликів, що несе імплементація ПВЗВТ з ЄС для торгівлі України, концептуальні засади управління економічною безпекою підприємств торгівлі в умовах євроінтеграційних процесів; в роботі ТОВ «Сахара» (довідка № 206 від 15.07.2022) щодо обґрунтування інструментів інноваційного відновлювального розвитку та механізму моніторингу загроз та ризиків для підвищення результативності діяльності та зниження ризиків; в діяльності ТОВ «ЕКОКЛУБ» (довідка № 1 від 01.08.2022) прийняті рекомендації щодо розширення впровадження різноманітних діджитал-технологій в торгівлі, методи стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства торгівлі в умовах міжнародного бізнесу, ТОВ «Таланлегпром» (довідка № 220 від 31.08.2022), запровадження результатів аналізу найбільш ефективних практик адаптації ритейлу до нових кризових умов, рекомендацій щодо розширення впровадження різноманітних діджитал-технологій в торгівлі, розширення методів стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства торгівлі в умовах міжнародного бізнесу; Асоціації Ритейлерів України (довідка № 112 від 04.10.2022) щодо використання оцінювання рейтингу стабільності дозволив сформулювати низку управлінських рішень для напрямів розвитку на прикладі підприємств, зокрема рекомендації щодо розширення впровадження різноманітних діджитал-технологій в умовах міжнародного бізнесу; Національного інституту стратегічних досліджень (довідка № 293/762 від 14.10.2022) щодо впровадження концептуальних засад управління економічною безпекою підприємств торгівлі в умовах євроінтеграційних процесів.

Окремі висновки та результати дисертації щодо теоретико-методологічних засад формування економічної безпеки підприємства були використані в освітньому процесі під час викладання дисциплін у Державному торговельно-економічному університеті «Економічна безпека підприємства», «Економічна діагностика», «Бізнес-планування» (довідка №1485/22 від 29.08.2022).

**Повнота відображення наукових положень, висновків та рекомендацій в опублікованих автором дисертації працях.** Результати дослідження опубліковано у 62 наукових працях, зокрема: одноосібна монографія, 2 підрозділи у колективних українських та закордонних монографіях, 38 наукових статей, які надруковано у наукових фахових виданнях України та наукових періодичних виданнях інших держав, які включено до міжнародних наукометричних баз (35 статей – у виданнях, які внесено до реєстру міжнародних наукометричних баз, із них 6 статей – «Scopus» і «Web of Sciens»), 3 статті – в інших виданнях, 20 праць апробаційного характеру. Перелік опублікованих праць за темою дисертації відображає зміст роботи. Загальний обсяг публікацій, що належить особисто автору – 47,85 друк. аркушів.

Основні положення роботи розглянуто та схвалено на двадцяти семи міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, за підсумками яких було опубліковано тези доповідей. Зміст опублікованих праць у повній мірі розкриває сутність результатів проведеного дослідження.

Це дозволяє зробити висновок, що якість, кількість та обсяг наукових праць, опублікованих Т.Л. Зубко, їх зміст та тематична спрямованість відповідають рівню докторської дисертації та спеціальностям 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини та 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Відповідність дисертації встановленим вимогам.** Дисертацію оформлено відповідно вимог, встановлених МОН України. Роботу виконано у науковому стилі, її зміст викладено з дотриманням чіткої логічної послідовності. Основні результати концентровано і представлено у рисунках, таблицях, висновках. Реферат за змістом та структурою відповідає дисертації. У ньому достатньо повно викладено основні наукові здобутки, пропозиції та висновки автора.

**Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** Оцінюючи в цілому достатній рівень розробки теоретичних, методологічних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, доцільно вказати на такі дискусійні положення і зауваження.

1. У першому розділі (пункт 1.2) представлено класифікацію ризиків діяльності підприємств торгівлі з поділом на внутрішні та зовнішні, а також на сфери діяльності (с.52–55). Підтримуємо позицію автора щодо такої класифікації, проте потребує уточнення зв'язка понять ризик–загроза–небезпека–криза.

2. Досить цікавим є концепція формування, забезпечення та оцінювання економічної безпеки підприємства, яка має методологію оцінювання ЕБП, наведена на рис. 1.5 (с. 76). Проте не описано, за яким принципом обирається підхід до оцінювання. Бажано було б конкретизувати процес вибору.

3. В пункті 3.1 наведено систематизацію зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на ЕБП торгівлі. На наш погляд, ця система потребує обґрунтування в межах зовнішніх факторів. Можливо до кожної з шести виділених груп слід визначити напрям-назву, що відображала б зміст зазначеного поділу (с. 163).

4. В третьому розділі представлено значний обсяг аналітичних досліджень щодо місця і стану економіки України в рейтингах. В рамках оцінювання визначено ступінь виконання і загрози цілям сталого розвитку (с. 162–169). Бажаним було б представити узагальнення загроз, що зумовлені вторгненням РФ.

5. В четвертому розділі в табл. 4.15 визначено особливості інноваційної діяльності сфери торгівлі України, де виділено чотири ознаки. Було б доцільно додати у блок за ознакою «Удосконалення організаційно-управлінського процесу» ще відокремлену класифікацію маркетплейсів, що підсилило б змістовність таблиці.

6. Робота значно виграла б, якби в ній були враховані особливості функціонування торгівлі в умовах пандемії Covid 19 та вторгнення РФ.

Проте, наведені зауваження у більшості носять дискусійний характер та не знижують загальної позитивної оцінки теоретичної й практичної цінності опонованої дисертації. Дисертантка продемонструвала достатнє розуміння та відчуття актуальності проблеми. Робота є кваліфікованою науковою працею, виконаною авторкою особисто, характеризується єдністю та логікою викладення, містить науково обґрунтовані теоретичні



результати й практичні положення, які мають безперечно корисну значущість для підприємництва у сфері торгівлі та української науки в цілому.

**Загальний висновок.** Дисертація Зубко Т.Л. «Економічна безпека підприємств торгівлі в умовах євроінтеграції» є системним, завершеним науковим дослідженням, яке присвячено вирішенню актуального завдання – обґрунтуванню теоретичних та методологічних положень та наданні практичних рекомендацій, які допомагають розв'язати проблему формування та підвищення ЕБП торгівлі в умовах євроінтеграції.

Роботу виконано на достатньо високому теоретичному й методологічному рівні, вона містить наукові результати та практичні рекомендації з вирішення проблем економічної безпеки підприємств торгівлі, а також апробації запропонованих рекомендацій на національному та регіональному рівнях. Робота відповідає вимогам «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.13 (зі змінами та доповненнями) та чинних положень Міністерства освіти і науки України, а її авторка, Зубко Тетяна Леонідівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальностями 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини та 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту підприємств  
Національного технічного університету  
України «Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»  
Міністерства освіти і науки України

**Вікторія ДЕРГАЧОВА**



**Підпис В.В. Дергачової засвідчую:**

Вчений секретар  
КПІ імені Ігоря Сікорського



**Валерія ХОЛЯВКО**