

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента доктора економічних наук, професора**  
**Шапошникова Костянтина Сергійовича,**  
**на дисертаційну роботу Пустоварова Анатолія Івановича «Механізм**  
**цифрової трансформації управління розвитком національної**  
**економіки», подану на здобуття наукового ступеня кандидата**  
**економічних наук за спеціальністю 08.00.03 - економіка та управління**  
**національним господарством**

**1. Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження**

Перехід до впровадження цифрових технологій і модифікація глобальних ланцюгів вартості створює нові виклики для усіх країн світу щодо створення для цього умов. Ключова роль у процесі вдалої цифрової трансформації національної економіки, скорочення її цифрового розриву порівняно з економіками інших країн, покращення цифрового рейтингу країни на світовому рівні та формуванні передумов для цифрової трансформації бізнесу й суспільства належить державі. Участь держави у цьому напрямі має створити умови для цифровізації бізнесу й цифрової перебудови промисловості; активізувати процеси розбудови цифрової інфраструктури; забезпечити впровадження електронного урядування і переформатування державних послуг у цифровий вигляд; закріпити на законодавчому рівні захист цифрових прав, створення ефективної системи кібербезпеки користувачів в інформаційному просторі та захисту їх персональних даних.

Сьогодні актуальним є вивчення тих головних тенденцій, ідей, принципів, механізмів і моделей цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, на яких ґрунтуються основні програми і концепції управління цифрової трансформації економіки відповідно до сучасних глобальних цифрових потреб.

Актуальність теми дисертаційної роботи підтверджується також тим, що вона виконувалась згідно з планами науково-дослідних робіт Класичного приватного університету: «Сучасні проблеми модернізації та структурних трансформацій економіки Придніпровського регіону» (номер державної реєстрації 0114U006322), «Сучасні тенденції інвестиційно-інноваційного розвитку регіону» (номер державної реєстрації 0110U003959), в яких дисертант був виконавцем.

З огляду на це, вважаю, що тема дисертаційного дослідження Пустоварова Анатолія Івановича сприяє новому вирішенню наукового завдання – обґрунтування теоретико-методичних основ і розробка концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо формування механізму цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, є актуальною і корисною як для вітчизняної економічної науки, так і для корпусу практикуючих управлінців різних рівнів.

Враховуючи вищезазначене, безперечно актуальною є запропонована для рецензії дисертація.

## **2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Ознайомлення із змістом дисертації Пустоварова А.І. дозволяє стверджувати, що визначені та сформульовані мета і наукові завдання, об'єкт та предмет дослідження повністю відповідають обраній автором темі, а отримані в процесі виконання дослідницьких завдань результати, сформульовані рекомендації та висновки роботи є науково обґрунтованими, теоретично доведеними, практично реалізованими, характеризуються відповідним рівнем наукової новизни, а також мають потенціал подальшого теоретичного і практичного розвитку.

На користь цього свідчить система використаних наукових методів, прийомів та інструментів дослідження, репрезентативна кількість проаналізованих автором наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з проблем цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

Обґрунтування запропонованих рішень і формулювання остаточних висновків підтверджуються достатньо значною інформаційною базою, в основу якої лягли дані Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, Державної служби статистики України, Євростату, законодавчі й нормативно-правові акти та програмні документи державних, регіональних і місцевих органів влади України, монографічні дослідження й наукові статті зарубіжних і українських авторів, а також публікації в спеціальних виданнях.

Крім того обґрунтованість авторських наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується практичним впровадженням в діяльність Запорізької міської ради, Запорізької торгово-промислової палати, враховані в практичній діяльності Запорізької міської ради, а також у навчальному процесі Класичного приватного університету.

Отже, все це дає право стверджувати, що представлені в дисертаційній роботі Пустоварова А.І. наукові положення, висновки і рекомендації характеризуються такими якостями, як: повнота, достовірність, системна інтерпретація та достатній рівень обґрунтованості.

## **3. Наукова новизна одержаних автором дисертації результатів**

Узагальненим науковим результатом дисертації Пустоварова А.І. слід вважати обґрунтування теоретико-методичних основ і розробка концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо формування механізму цифрової трансформації управління розвитком національної економіки. Позитивом роботи є широке світоглядне розуміння процесу цифровізації національної економіки. Слід також констатувати, що сформульований і вирішений, перелік наукових завдань надав автору можливість досягнути нових наукових результатів. Основні результати, що містять наукову новизну дисертації, полягають у такому.

Важливим науковим результатом автора є концепція цифрової трансформації управління розвитком національної економіки України, яка

передбачає створення безпечного цифрового простору й цифрової взаємодії для суб'єктів соціо-політико-економічної системи національної економіки на принципах системної цифровізації у вимірах (цифровий вимір структурних перетворень економіки, інформаційне суспільство й цифрові бізнес-моделі та відносини) за новими векторами державної політики: мережева (цифрова) готовність економіки; цифрова адаптація на ринку праці; цифровізація підприємництва й інновацій; цифровізація малого та середнього бізнесу; конкурентна політика; політика цифрової співпраці; захист прав власності; облік вартості цифрових технологій; оподаткування цифрових платформ, що забезпечується економічними й управлінськими інструментами.

Згідно з логікою поставлених завдань в роботі, автором запропоновано механізм цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, включає систему державних органів з регулювання процесів цифрової трансформації, державна політика у сфері цифровізації (цілі й заходи діяльності), методи регулювання (правові, організаційні, економічні та психологічні), засоби (інструменти, важелі) регулювання, зокрема: склад і чисельність законодавчих актів, адміністративні важелі регулювання (розроблення правил та регулювання тарифів), реалістичність виконання плану дій щодо реалізації розроблених національних проєктів із цифровізації різних сфер соціально-економічного життя, доцільність і системність економічного регулювання (зміни оподаткування, кредитування, надання грантів, застосування проєктів державно-приватного партнерства), психологічні засоби впливу (формування в населення базових цифрових знань, формування мотивації суспільства до використання цифрових технологій).

Науково-практичний інтерес становить інституційне забезпечення процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки шляхом визначення інститутів, що здійснюють вплив (діяльність органів державної влади, функціонування інституту підприємництва в умовах цифровізації економіки, якісні та кількісні характеристики інституту конкуренції, рівень розвитку економічної культури й інституту інтелектуальної власності, основні детермінанти та зміни національного менталітету) і заходів впливу (стратегічне планування розвитку сфери інтелектуальної власності, інноваційної та інвестиційної діяльності, розвитку ІТ-кластерів; оптимізація системи державних органів, до повноважень яких належить регулювання діяльності ІТ-індустрії; фінансове стимулювання розвитку ІТ-індустрії та інфраструктури ринку інтелектуальної власності; популяризація запровадження цифрових технологій);

У ході дослідження науково-методологічних підходів удосконалено методичний підхід до оцінювання цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, який ґрунтується на розробці методики розрахунку Індексу цифрової трансформації національної економіки на основі застосування кваліметричного підходу, який включає фактори

розвитку (акселерація економічної діяльності, трансформація ресурсних секторів економіки, реалізація людського капіталу), що відповідає затвердженим стратегічним цілям розвитку цифрової економіки.

Заслужує уваги науковий підхід до обґрунтування стратегічного напрямку цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, який базується на визначенні впливовості зовнішніх і внутрішніх чинників цифрової трансформації на основі методу парних порівнянь та визначення пріоритетного напрямку цифрової трансформації управління розвитком національної економіки на основі когнітивного моделювання, що дасть підґрунтя для розробки національних і регіональних проєктів цифрової трансформації.

Значимість наукових результатів підтверджується практичною реалізацією інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного аналізу цифрової трансформації управління національної економіки, яке доповнено переліком статистичних індикаторів оцінювання цифрового розвитку економіки, що характеризують доступ до широкосмугового інтернету та його якість, рівень використання ІКТ громадянами, рівень довіри та безпеки використання інтернет-технологій, електронну комерцію, інновації та стартапи у сфері ІКТ, е-здоров'я.

Провівши ґрунтовний аналіз, автор уточнює сутність механізму цифрової трансформації управління розвитком національної економіки як сукупності методів і засобів впливу системи державних органів на процеси запровадження цифрових технологій у вимірах: структурної політики цифровізації, інформаційного суспільства й цифрових платформ бізнес-процесів і відносин, відповідно до чинної нормативно-правової бази та цілей сталого всеосяжного розвитку.

#### **4. Теоретичне і практичне значення результатів дисертаційної роботи**

Надані для аналізу автореферат і дисертація Пустоварова А.І. містять ті наукові положення, в яких здійснено основні теоретико-методичні напрацювання, розробки та положення, які в комплексі формують підґрунтя для вдосконалення механізму цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

Практичні рекомендації, зокрема щодо концептуальних положень удосконалення процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, використано в практичній діяльності Запорізької обласної державної адміністрації. Наукові результати щодо оцінювання стимулювання цифрової трансформації територіальних управлінських систем довели свою практичну цінність у роботі Запорізької торгово-промислової палати. Пропозиції автора щодо реалізації державної політики цифрової трансформації управління розвитком економіки на регіональному рівні використовує в практичній діяльності Запорізької обласної ради.

Результати дисертаційної роботи використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету під час викладання дисциплін «Національна економіка», «Інтернет-комерція», «Оптимізація бізнес-процесів», «Стратегічне управління».

### **5. Повнота викладу основних результатів дисертації в опублікованих роботах автора**

Результати наукових досліджень Пустоварова А.І., які покладено в основу її дисертації, опубліковані в статтях, матеріалах конференцій. За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, з них: 7 – статті в наукових фахових виданнях та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, з яких 1 стаття в закордонному виданні, 5 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 4,01 д. а.

В опублікованих працях здобувача повно відображено сутність отриманих результатів виконаного дослідження та їх наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях. З огляду на зазначене апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою. Автореферат дисертації відображає її зміст і не містить положень, що не досліджені в роботі.

### **6. Структура, стиль викладу та мова дисертаційної роботи**

Структура дисертації є продуманою. Підходи автора до вирішення проблеми дослідження через виконання сформульованих наукових задач є чіткими, логічними і обґрунтованими, а аргументованість використаних методів та оригінальність підході до вирішення поставлених задач не викликають сумніву.

Структура побудови дисертації Пустоварова А.І. цілком відповідає кваліфікаційним ознакам, мова дисертації достатньо чітка, коректна і наукова, стиль викладу матеріалу, наукових положень і висновків є послідовним, достатньо логічним та зв'язаним єдиною цільовою спрямованістю, що дозволяє зробити висновок про відповідність дисертації в цілому вимогам діючого сьогодні в Україні «Порядку присудження наукових ступенів».

### **7. Ідентичність змісту автореферату та основних положень дисертації.**

Автореферат дисертації повною мірою розкриває основні її положення, є ідентичним їй за структурою та змістом, і відповідає вимогам, викладеним для робіт на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

## 8. Дискусійні питання та основні зауваження

Позитивно оцінюючи рівень дисертаційної роботи та її значення для розвитку теорії і практики процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, вважаємо за необхідне звернути увагу на певні недоліки та дискусійні положення:

1. На стор. 46-49 дисертації (підрозділі 1.2.) автором удосконалено методичний підхід до оцінювання цифрової трансформації управління розвитком національної економіки шляхом розрахунку Індексу цифрової трансформації економіки відповідно до пріоритетів затвердженої Національної економічної стратегії 2030, проте при формуванні пріоритетного ряду чинників, автором недостатньо обґрунтовано вибір груп факторів розвитку цифрової економіки та вагові коефіцієнти за оціночними індикаторами. (с.46-49).

2. В підрозділі 1.3. автором запропоновано заходи державної політики цифрової трансформації управління розвитком національної економіки України на основі вивченого закордонного досвіду, проте не всі вони є заходами, а більше напрямками цифрової трансформації, зокрема такі як регулювання тарифів і стандартів якості фіксованого й мобільного зв'язку; будівництво оптичного волокна в сільських місцевостях, високошвидкісна інфраструктура; оцифрування державних і муніципальних послуг.

3. В підрозділі 2.2. автором досліджено процес цифрової трансформації управління національною економікою України на основі аналізу динаміки міжнародних індексів та субіндексів, проте доцільно було б провести оцінювання зазначеного процесу за запропонованим індексом цифрової трансформації економіки.

4. В таблиці 2.25 (с.116) наведено найбільш важливі зовнішні та внутрішні чинники впливу на розвиток цифрової економіки, поділ яких відбувався з погляду об'єктів цифрової трансформації на основі експертного оцінювання, проте автором недостатньо обґрунтовано вибір факторів в межах кожного параметру. Також доцільно було б навести взаємозв'язок зазначених факторів з системою елементів когнітивної моделі формування стратегії цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

5. На рис. 3.2. дисертації (стор. 143) автор визначає сучасні виклики державної політики цифрової трансформації розвитку національної економіки, платформою яких визначено інклюзивні цифрові трансформації. У зв'язку з цим потребує уточнення, які саме трансформації є інклюзивними, і чи є взаємозв'язок з інклюзивним зростанням та фінансовою інклюзією.

6. В табл. 3.2., стор. 165 дисертації наведено недоліки інституційного забезпечення процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки та напрями їх усунення, на нашу думку, за даними напрямками доцільно було б навести заходи та основних виконавців відповідно до запропонованої системи інституційного забезпечення цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

7. На стор. 189 дисертації автор наводить напрями й заходи вдосконалення державного регулювання процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки, де доцільно було б поєднати запропоновані заходи та напрями з основними елементами інституційного впливу на процес цифрової трансформації національної економіки.

Втім, необхідно зазначити, що вказані недоліки та зауваження в цілому не впливають на загальну позитивну оцінку роботи, а наявність дискусійних положень свідчить про складність обраного напрямку дослідження.

### **9. Відповідність дисертації спеціальності і встановленим вимогам до дисертацій, які подані на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.**

Аналіз змісту і суті дисертації, отримані результати, висновки та рекомендації дозволяють стверджувати, що робота Пустоварова Анатолія Івановича «Механізм цифрової трансформації управління розвитком національної економіки», представлену на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством відповідає паспорту спеціальності, а продемонстровані результати впровадження отриманих рекомендацій у процеси і процедури практичного управління розвитком національної економіки, повнота висвітлення у опублікованих працях всіх нових наукових положень, та рівень їх апробації загалом відповідають всім вимогам, що пред'являються до дисертацій, які подано на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за вказаною спеціальністю.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Пустоварова Анатолія Івановича «Механізм цифрової трансформації управління розвитком національної економіки», представлена на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством, є самостійною, завершеною науковою працею, в якій запропоновано теоретико-методичне обґрунтування основ і розробка концептуальних підходів та практичних рекомендацій з удосконалення механізму цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

Проведений аналіз дисертаційної роботи дозволив зробити висновки, що наукові положення мають достатній рівень обґрунтованості, їх достовірність і новизна є об'єктивними та відображають підхід здобувача до розроблення та поглиблення теоретико-методологічних основ цифрової трансформації управління розвитком національної економіки.

Автореферат повністю відображає основні положення, висновки і рекомендації дослідження, є ідентичним з результатами дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Пустоварова Анатолія Івановича «Механізм цифрової трансформації управління розвитком національної економіки» та автореферат за складом вирішених задач відповідають паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством і вимогам пп. 11,12,13,14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567, зі змінами, що внесені Постановами Кабінету Міністрів України №656 від 19.08.2015 р. та №1159 від 30.12.2015 р.

У зв'язку з цим, вважаю, що автор дисертації, Пустоваров Анатолій Іванович, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 - економіка та управління національним господарством.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
директор Причорноморського науково-дослідного  
інституту економіки та інновацій

К.С. Шапошников

