



Затверджую

Проректор з наукової роботи
Одеського національного
університету імені І. І. Мечникова
В.О. Іваниця

2026 р.

В И Т Я Г

з протоколу № 2 міжкафедрального наукового семінару
кафедри економіки та підприємництва
економіко-правового факультету
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
від 25 травня 2026 р.

ПРИСУТНІ:

18 осіб, з яких 10 наукових та науково-педагогічних працівників кафедри економіки та підприємництва (10 – за штатним розкладом): д.е.н., професор, гарант освітньо-наукової програми «Економіка» третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, завідувачка кафедри економіки та підприємництва Горняк О. В.; д.е.н., професор, проректор з науково-педагогічної роботи Ломачинська І. А.; к.е.н., доцент, доцент Крючкова Н. М.; к.е.н., доцент, доцент Андрущенко О. С.; к.ф.-м. н., доцент, доцент Касьянова В. А.; к.е.н., доцент, доцент Орлова Н. В.; к.е.н., доцент, доцент, Скороход І. П.; ст. викладач Максимова Ю. О.; ст. викладач Куваєва В. О., викладач Вакалюк О. В., аспірантка кафедри Скорук А. О.

На науковий семінар запрошені: д.е.н. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та інновацій Кузнєцов Е. А.; д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Чуркіна І. Є.; д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Тюхтенко Н. А.; д.е.н., професор, професор кафедри обліку і фінансів Побережець О. В.; д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Масленніков Є. І., д.е.н., професор, в.о. завідувача кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, Якубовський С. О.; доктор філософії з міжнародних економічних відносин, доцент, доцент кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин доцент Алексеєвська Г. С., викладач кафедри економічної та соціальної географії і туризму Лівенцов Р. С., ст. лаборант кафедри методів математичної фізики Котелевська Я. В.

З присутніх – 7 докторів наук та 6 кандидатів наук – фахівці за профілем представленої дисертації.

Головуючий на науковому семінарі – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова Горняк Ольга Василівна.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

1. Обговорення публічної презентації наукових результатів дисертації

аспірантки кафедри економіки та підприємництва Скорук Аліни Олегівни на тему «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки», представленій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка, галузі знань 05 «Суспільні та поведінкові науки».

Тему дисертації затверджено «3» жовтня 2022 р. на засіданні вченої ради економіко-правового факультету Одеського національного університету імені І. І. Мечникова, протокол № 3, та «25» жовтня 2022 р. на засіданні вченої ради Одеського національного університету, протокол № 3.

Робота виконана на кафедрі економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи Одеського національного університету імені І. І. Мечникова Ломачинська Ірина Анатоліївна.

СЛУХАЛИ:

1. Доповідь аспірантки 4 року навчання Скорук Аліни Олегівни на тему «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки», представленій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка, галузі знань 05 «Суспільні та поведінкові науки» (доповідь додається).

Аспірантка представила основні положення своєї дисертації, акцентувавши увагу на її актуальності, меті та завданнях, предметі і об'єкті, науковій новизні, а також на основних результатах, отриманих в процесі проведеного дослідження.

2. Запитання до здобувачки.

По доповіді було поставлено 16 запитань, на які доповідач дала правильні та ґрунтовні відповіді. Питання задавали:

д.е.н., професор, професор Масленніков Є. І., д.е.н., професор, професор Побережець О. В., д.е.н., професор, в.о. завідувача кафедри світового господарства та міжнародних економічних відносин Якубовський С. В., к.е.н., доцент, доцент Андрущенко О. С., д.е.н., професор, професор Чуркіна І.Є., д.е.н., професор, професор Тяхтенко Н. А., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та інновацій Кузнєцов Е. А., к.е.н., доцент, доцент Крючкова Н.М., к.е.н., доцент, доцент Орлова Н. В., д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки та підприємництва Горняк О. В.

3. Виступи присутніх.

З оцінкою дисертації Скорук Аліни Олегівни виступили експерти: доктор економічних наук, професор, в.о. світового господарства і міжнародних економічних відносин кафедри Якубовський С. О. та доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та інновацій Масленніков Є. І. які зазначили, що представлена дисертація є актуальною

Здобувачка обґрунтовує актуальність теми через необхідність пошуку нових джерел економічного зростання в умовах глибоких структурних трансформацій світової економіки, підвищення рівня невизначеності та

післявоєнного відновлення національної економіки України. Особливу увагу авторка приділяє ролі цифрової трансформації як ключового драйвера модернізації економічних систем, формування нових бізнес-моделей створення вартості та забезпечення інклюзивного розвитку шляхом подолання цифрового розриву.

До основних наукових здобутків Скорук Аліни Олегівни можна віднести:

- виявлено передумови цифрової трансформації економіки та обґрунтовано її вплив на формування сучасного бізнес-середовища;
- узагальнено концептуальні засади розвитку бізнес-моделей у економічній науці та практиці;
- обґрунтовано архітектуру та ключові компоненти бізнес-моделі, виявлено закономірностей їх конструювання у цифровому середовищі;
- здійснено структурно-динамічний аналіз сучасного стану й розвитку цифрової трансформації бізнес-моделей у національній економіці;
- досліджено перетворення бізнес-моделей в умовах цифрових змін та визначено їх особливостей в окремих видах економічної діяльності;
- досліджено вплив цифрової трансформації на економічну діяльність на макро- та мікрорівнях;
- розроблено модель цифрової інклюзії розвитку національної економіки;
- запропоновано моделі формування цифрової стратегії трансформації бізнес-моделей;
- розроблено та обґрунтовано SMART-підхід як основи підтримки розвитку бізнес-моделей у сучасних умовах.

У сукупності ці результати свідчать про комплексний характер наукового дослідження. Дисертація має логічно вибудовану структуру, що включає: теоретико-методичні основи побудови та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації; оцінювання та аналіз сучасного стану розвитку бізнес-моделей в умовах цифровізації національної економіки; обґрунтування стратегічних векторів впровадження SMART-орієнтованих бізнес-моделей. Послідовність викладення матеріалу відповідає меті та завданням дослідження.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що цифрова трансформація у сучасних умовах виступає визначальним чинником структурної модернізації національної економіки та формування нових моделей організації підприємницької діяльності. Поглиблення теоретичних засад дослідження бізнес-моделей, визначення механізмів їх трансформації у цифровому середовищі та розроблення стратегічних підходів до їх розвитку дозволили обґрунтувати концептуальні та прикладні аспекти адаптації підприємств до умов цифрової економіки. Запропоновані у дисертації наукові положення, методичні підходи та практичні рекомендації можуть бути використані у процесі формування державної політики цифровізації, удосконалення стратегій розвитку підприємств та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Рецензенти підсумували, що дисертаційне дослідження «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки» є завершеним дослідженням, виконаним на високому теоретико-

методичному рівні, відповідає вимогам щодо дисертації на одержання наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка і може бути рекомендована до захисту.

В обговоренні взяли участь присутні на науковому семінарі: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Тюхтенко Н. А., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва Крючкова Н. М., д.е.н., професор, в.о. завідувача кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Якубовський С. О., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та інновацій Кузнецов Е. А., які зазначили, що дисертаційна робота присвячена актуальній темі розвитку сучасної економіки. Вона має важливе теоретичне значення, оскільки проблеми формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, поширення цифрових технологій та адаптації суб'єктів господарювання до нових умов функціонування потребують ґрунтового наукового й концептуального обґрунтування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки.

Теоретичне значення одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, обґрунтуванні впливу цифровізації на трансформацію економічної діяльності, а також у розвитку концептуальних підходів до конструювання SMART-орієнтованих інклюзивних бізнес-моделей у сучасному цифровому середовищі.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, які доведені до рівня прикладного використання та впроваджені у діяльність відповідних органів, установ і підприємств.

Дисертантка чітко визначила об'єкт, предмет і мету дослідження, яке проведено у відповідності до поставлених завдань. Слід відзначити, що мета роботи досягнута, про що свідчать наукові здобутки і практичні рекомендації, що підтверджується довідками про впровадження. Всі результати, викладені у дисертації, отримані авторкою самостійно та відображені у наукових працях, які опубліковані. З наукових праць, які опубліковані у співавторстві, здобувачкою використано тільки ті ідеї та положення, що належать їй особисто.

Висловлено наступні пропозиції щодо подальшого вдосконалення дослідження:

1. Розширення галузевої вибірки дослідження. З метою підвищення рівня генералізації та уніфікації теоретико-методичних результатів, доцільно здійснити подальшу апробацію розроблених моделей трансформації бізнес-архітектур у межах інших стратегічних секторів національної економіки (наприклад, у промисловості, логістиці чи охороні здоров'я), що дозволить

масштабувати висновки за межі досліджених аграрного та освітнього сегментів.

2. Поглиблення емпіричної верифікації показника dROI. Зважаючи на високу теоретичну цінність розробленого показника цифрової віддачі інвестицій (dROI), рекомендується розширити межі його практичного застосування через перехід від сценарного моделювання до повномасштабного лонгітюдного тестування на базі репрезентативної вибірки реальних підприємств різного масштабу (мікро-, малий, середній та великий бізнес) і різних організаційно-правових форм власності.

3. Моделювання стійкості бізнес-моделей до екзогенних шоків. У межах подальшого розвитку SMART-орієнтованої інклюзивної бізнес-моделі вбачається доцільним проведення додаткового дослідження її адаптивності та резильєнтності в умовах підвищеного ризику. Особливу увагу пропонується приділити кількісному та якісному оцінюванню впливу форс-мажорних зовнішніх чинників (безпекових і воєнних загроз, деструктивних явищ в енергетичній системі та масштабних внутрішніх і зовнішніх міграційних процесів) на життєздатність цифрових бізнес-платформ.

4. Розширення інструментів координації цифрового зв'язку та взаємодії економічних агентів. Поглиблене дослідження еволюції цифрових інтерфейсів зв'язку. Додаткове аналізування та моделювання того, як саме ці інструменти мінімізують трансакційні витрати й ліквідують інформаційну асиметрію між суб'єктами господарювання.

5. Комплексне моделювання та нейтралізація ризиків цифрової трансформації. Проведення додаткових досліджень щодо ідентифікації, класифікації та мінімізації ризиків цифрової трансформації в умовах підвищеної турбулентності.

У цілому, дисертація є результатом самостійного дослідження, є завершеною науковою працею, містить наукову новизну, виконана на належному науковому рівні, що уможливорює надати позитивну характеристику дисертації.

З характеристикою здобувачки виступила науковий керівник доктор економічних наук, професор проректор з науково-педагогічної роботи Одеського національного університету імені І. І. Мечникова Ірина Анатоліївна Ломачинська, яка відзначила актуальність теми дослідження, дотримання здобувачкою індивідуального плану наукового дослідження, виконання індивідуального навчального плану аспірантки в повному обсязі.

Науковий керівник зазначила, що здобувачка демонструвала високу культуру академічної доброчесності протягом усього наукового пошуку. Це стосується як безпосереднього написання кваліфікаційної праці, так і оприлюднення проміжних результатів у вигляді статей чи доповідей на науково-практичних заходах.

Професор Ломачинська Ірина Анатоліївна підсумувала, що дисертація «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки» є результатом самостійного дослідження, завершеною науковою працею, яка містить наукову новизну, виконана на належному науковому рівні, відповідає встановленим вимогам до такого роду праць.

ВИСНОВОК

міжкафедрального наукового семінару про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації на тему:

«Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки»

здобувачки ступеня доктора філософії

Скорук Аліни Олегівни

за спеціальністю 051 «Економіка»

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з державними програмами, науковими напрямками університету та кафедри

Теперішній період суспільних зрушень розгортається під безпосереднім впливом Індустрії 4.0. Спровоковані нею структурні коливання разом із глобальною турбулентністю змушують суб'єктів господарювання на всіх ієрархічних рівнях переосмислювати традиційні підходи до управління та шукати нові драйвери економічного зростання. Як результат, визначальним чинником модернізації економічних систем стає цифрова трансформація, яка докорінно змінює архітектуру створення цінності в умовах становлення цифрового суспільства.

Інтеграція таких передових технологій, як штучний інтелект, великі дані, хмарні сервіси та Інтернет речей, оптимізує внутрішні бізнес-процеси й радикально змінює архітектуру міжсуб'єктної взаємодії. Впровадження цих інструментів трансформує саму парадигму функціонування бізнесу, зміщуючи акценти в бік гнучких, інноваційних та клієнтоорієнтованих моделей. Сучасні технології перекроюють ядро бізнес-моделей: конструювання корисності тепер зав'язане на автоматизованих алгоритмах, її дистрибуція – на персоналізованому клієнтському досвіді й омніканальних точках контакту, а отримання доходу – на підписах, шерингу чи сервісних форматах (ХааS). Ринок вимагає появи гнучких, дата-центричних компаній, здатних генерувати мережеві ефекти та максимізувати довічну цінність клієнта (LTV). Через це побудова цифрової архітектури стає відправною точкою для розробки бізнес-стратегій нового типу. Відтак, цифровізація постає базовим елементом проєктування бізнес-моделей нового покоління.

У масштабах України ці трансформаційні процеси є критично важливими, якщо зважати на завдання повоєнного відновлення та європейський вектор розвитку. При цьому цифрова модернізація виступає потужним каталізатором інклюзивного розвитку, інструментом подолання технологічного розриву та запорукою зміцнення конкурентних позицій – від малого локального бізнесу до великих національних галузей.

Дисертаційна робота Скорук Аліни Олегівни виконана відповідно до плану наукових досліджень кафедри економіки та підприємництва в Одеському національному університеті імені І. І. Мечникова у процесі виконання держбюджетних тем:

– «Дослідження процесів інституціоналізації соціально-економічної діяльності в умовах трансформації економіки» (тема №184, номер державної реєстрації: 0118U007174, 2018-2022 рр.);

– «Розвиток інституціонального потенціалу повоєнної економіки України» (тема №333, номер державної реєстрації: 0123U101894, 2023-2027 рр.).

У межах зазначених тем автором досліджено теоретико-методичні засади цифрової трансформації бізнес-моделей як складової інституціональної модернізації національної економіки, обґрунтовано підходи до оцінювання рівня цифрової готовності суб'єктів господарювання, а також розроблено методичний інструментарій визначення ефективності цифрових інвестицій на основі показника цифрової віддачі (dROI).

Зв'язок дисертації з державними програмами, науковими напрямами кафедри підтверджує, що робота здобувачки є актуальною та відповідає загальному академічному напрямку наукової діяльності кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.

Пріоритетний напрям розвитку науки і техніки за темою НДР: фундаментальні та прикладні наукові дослідження з найбільш важливих проблем цифрової трансформації національної економіки, розвитку інноваційних бізнес-моделей, цифровізації економічної діяльності з метою забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, підвищення ефективності функціонування економічної системи та сталого розвитку суспільства і держави.

Стратегічний пріоритетний напрям інноваційної діяльності – не застосовується.

Дисертаційній праці присвоєно наступний код універсальної десятикової класифікації УДК 330.34:338:004:334.7:519.86 (043.3). Коди тематичної рубрики НТІ: 06.03.15 – Теорії економічних систем; 06.54.31.01 – Загальні питання. Інноваційний цикл та його етапи; 06.54.51 – Комп'ютеризація. Інформатизація. Економіка інформаційного обслуговування; 06.35.21.05 – Теорія економічної інформації та прийняття економічних рішень.

2. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів.

Особистий внесок здобувачки полягає у розвитку сучасних наукових підходів до дослідження процесів формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, а також у формуванні власних теоретичних і прикладних положень щодо підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання в умовах цифровізації економічної діяльності. Основні результати особистого внеску полягають у такому:

– Ідентифіковано передумови цифрової трансформації. Доведено, що цифровізація змінює традиційні фактори виробництва й трансформує механізми функціонування ринків, вимагаючи перегляду управлінських стратегій;

– Систематизовано концептуальні основи розвитку бізнес-моделей як цілісних систем створення, доставки та монетизації цінності. Відстежено еволюцію бізнес-моделей від класичних лінійних підходів до гнучких платформних рішень та екосистемних взаємодій, що здатні динамічно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

– Визначено специфіку конструювання бізнес-моделей у цифровому просторі. Доведено, що у структурі бізнес-моделей (ціннісна пропозиція, клієнтські сегменти, канали, доходи, ресурси, партнерства) акцент зміщується в бік використання даних та цифрових платформ. Ключовими закономірностями визначено мережеві ефекти, інтеграцію сервісів та глибоку персоналізацію.

– Обґрунтовано галузеву специфіку трансформації бізнес-моделей. Доведено, що у різних секторах економіки трансформаційні процеси відмінні за рівнем технологічного розвитку, характером попиту та ресурсним забезпеченням (зокрема, зорієнтований на фізичні активи агросектор потребує технократичного підходу, тоді як людиноцентрична сфера освіти – компетентнісного), що вимагає диференційованого підходу до моделювання.

– Кількісно оцінено вплив цифрової трансформації на економічний розвиток. Побудована багатофакторна регресійна модель підтвердила статистично значущий мультиплікативний вплив інвестицій в ІКТ на рівень реального ВВП, експорту ІТ-послуг та капіталізації цифрового сектору. На мікрорівні за допомогою методу аналізу мереж (ANP) визначено пріоритетність цифрових факторів для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

– Запропоновано модель цифрової інклюзії національної економіки, яка через розвиток інфраструктури, підвищення цифрових компетенцій та інклюзивну політику забезпечує рівний доступ агентів до технологій. Це сприятиме подоланню цифрового розриву, розвитку людського капіталу та збалансованому соціально-економічному зростанню.

– Обґрунтовано методичний конструкт розробки цифрової стратегії. Сформовано науково-прикладний алгоритм системного переходу підприємств до цифрового формату на основі оцінки їхньої цифрової зрілості. Розроблено новітній показник цифрової віддачі інвестицій (dROI), який, на відміну від традиційних метрик, враховує стратегічну вартість накопичених цифрових активів (Big Data) та позитивну цінність клієнта (LTV).

– Розроблено та впроваджено SMART-підхід як інструмент підтримки розвитку БМ, що забезпечує формування чітких, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі трансформаційних цілей, оптимізуючи взаємозв'язок між стратегічним та операційним рівнями управління

Перелічені результати є складовими розв'язання сформульованого здобувачкою наукового завдання, яке полягає у обґрунтуванні теоретико-методичних положень і розробці пропозицій щодо формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації економіки, спрямованих на підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Для досягнення поставленої мети у дисертації використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: системний та інституційний підходи, методи наукової абстракції, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, статистичного аналізу, економіко-математичного моделювання та експертного анкетування.

Аналітичні та статистичні матеріали, представлені у дисертаційній роботі, базуються на офіційних даних національних та міжнародних статистичних

інституцій. Отримані результати дослідження відзначаються логічною послідовністю, науковою обґрунтованістю та високим рівнем інтерпретації.

3. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Достовірність та обґрунтованість наукових результатів підтверджується використанням сучасних теоретичних підходів до дослідження процесів цифрової трансформації економіки та розвитку бізнес-моделей, застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, використанням офіційних статистичних даних, аналітичних матеріалів міжнародних організацій, а також результатами економіко-математичного моделювання впливу цифровізації на економічну діяльність.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження апробовані на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також відображені у наукових публікаціях здобувачки. Отримані результати є логічно узгодженими із поставленими завданнями дослідження та підтверджують сформульовані у роботі висновки і рекомендації.

Наукова новизна результатів дисертації У дисертаційній роботі отримано науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують важливе науково-прикладне завдання розвитку теоретико-методичних підходів до формування та трансформації бізнес-моделей в умовах цифровізації національної економіки, а також розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективного впровадження цифрових стратегій і підвищення рівня цифрової готовності підприємств. Основні теоретичні та практичні результати, що визначають наукову новизну дисертаційного дослідження, полягають у такому:

- уперше розроблено показник цифрової віддачі інвестицій (Digital Return on Investment, dROI), який, крім прямих фінансових результатів, враховує стратегічні ефекти цифрової трансформації, зокрема монетизовану вартість цифрових даних, приріст позитивної цінності клієнтів (Δ LTV), скорочення часу виведення продукту/послуги на ринок (Time-to-Market), що дозволяє комплексно та об'єктивно оцінювати економічну ефективність перетворення бізнес-моделей в умовах цифровізації, враховуючи прогностичні сценарії їх розвитку, та обґрунтовувати цифрову стратегію трансформації цих бізнес-моделей.

- запропоновано концептуальну схему перетворення бізнес-моделей у цифровому середовищі на основі визначення архітектури, компонентів цифрової трансформації, факторів цифровізації, обмежень впровадження цифрових технологій, ризиків та можливостей цифрової трансформації, що дозволяє обґрунтувати дорожню карту цифрової трансформації та стратегію цифрових змін, подолати «цифрові розриви» між різними видами діяльності, підвищити адаптивність бізнесу до умов цифрової економіки;

- удосконалено методичний підхід до оцінки впливу цифрової трансформації на економічну діяльність, що на відміну від існуючих має багаторівневий характер і поєднує компоненти стійкого цифрового середовища індивідуального, організаційного, національного та глобального рівнів,

ефективна координація яких забезпечує перетворення цифрових інновацій в економічний результат та стратегічні зміни;

- запропоновано аналітичний інструментарій обґрунтування рішень щодо розвитку бізнес-моделей в умовах їх цифровізації на основі SMART-підходу, який, на відміну від існуючих, дозволяє здійснити точний підбір цифрових інструментів, які найкраще відповідатимуть цілям, потребам, можливостям підприємства на основі переосмислення логіки цінності. Такий підхід дозволяє забезпечити цільову орієнтацію цифрової трансформації бізнес-моделей та сформувати логічний взаємозв'язок між стратегічними цілями підприємства та цифровими інструментами їх реалізації;

- набули подальшого розгляду наукові та прикладні положення щодо розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації з урахуванням глобальних технологічних трендів, інституційних змін та розвитку цифрової інфраструктури, які на відміну від існуючих, розглядають цифрову трансформацію як комплексний процес структурних змін економічної системи, що охоплює організаційно-економічний, технологічний та інституційний рівні функціонування економіки;

- набули подальшого розгляду обґрунтування впливу цифрової трансформації на розвиток національної економіки за допомогою багатофакторних регресійних моделей взаємозв'язку основних показників використання інформаційно-комунікаційних технологій та рівня реального ВВП, експорту ІТ послуг, а також синтезу методів апіорного ранжування та аналізу мереж, задля виявлення тенденцій, оцінки сприйняття процесів цифрової трансформації та оцінювання їх значущості для різних категорій населення. Це дозволило визначити особливості цифровізації національної економіки та підґрунтя для розробки рекомендацій, пропозицій і тенденцій цифровізації національної економіки;

- розвинена концептуальна модель цифрової інклюзії розвитку національної економіки, що дозволило, враховуючи виявлені тренди розвитку цифрового середовища, обґрунтувати механізми забезпечення інклюзивності цифрової трансформації за секторами впливу держави у контексті розбудови цифрової економіки;

- запропоновано методичний конструкт моделі розробки цифрової стратегії трансформації бізнес-моделі, в основу якого покладено оцінку цифрової зрілості, цифрової готовності, економічної доцільності інвестування в цифровізацію бізнес-моделей, ефективності цифрової трансформації, що дозволило запропонувати науково-прикладний алгоритм трансформації бізнес-моделей, який забезпечує системний перехід підприємства до цифрового формату функціонування.

Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи

Дисертація містить наукові положення, нові науково обґрунтовані теоретичні та практичні результати проведених досліджень, що мають істотне значення для галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Теоретичне значення одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, обґрунтуванні впливу цифровізації на трансформацію економічної діяльності, а також у розвитку концептуальних підходів до конструювання SMART-орієнтованих інклюзивних бізнес-моделей у сучасному цифровому середовищі.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки, які доведені до рівня прикладного використання та впроваджені у діяльність відповідних органів, установ і підприємств.

Теоретико-методологічні розробки та науково-практичні рекомендації дисертантки впроваджено в діяльність:

- Департаменту економічного розвитку Одеської міської ради при розробці та реалізації Міської цільової програми підвищення рівня конкурентоспроможності економіки м. Одеси на 2022–2028 роки (№ 790/01-41/02 від 02.04.2026 р.);

- ГО «Агенція забезпечення якості освіти і науки та розвитку європейських суспільних ініціатив» для підготовки аналітичних матеріалів і рекомендацій щодо адаптації діяльності суб'єктів господарювання до умов цифрової економіки (від 25.03.2026 р.);

- КП Первомайської міської ради «КОМУНСЕРВІС» протягом 2025 р. з метою удосконалення стратегічного управління та адаптації діяльності до сучасних цифрових змін (№1711 від 17.11.2025 р.);

- ПрАТ «ЗАВОД «ФРЕГАТ» для оптимізації каналів взаємодії з партнерами та клієнтами на основі впровадження інноваційних архітектурних рішень у структуру бізнес-моделі (№236-275 від 10.02.2026 р.);

- Акціонерного банку «ПВДЕННИЙ», у якому використання наукових розробок забезпечило підвищення ефективності функціонування за рахунок автоматизації ключових процесів та впровадження нових цифрових каналів (№24/001/105392026 від 05.05.2026 р.);

- Економіко-правового факультету Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Науково-практичні результати дослідження виконувалися відповідно до плану науково-дослідної роботи кафедри економіки та підприємництва у межах тем: «Розвиток інституціонального потенціалу повоєнної економіки України» (№ державної реєстрації 0123U101894, з 01.03.2023 р.) та «Дослідження процесів інституціоналізації соціально-економічної діяльності в умовах трансформації економіки» (№ державної реєстрації 0118U007174, з 01.05.2018 по 31.12.2022 рр.). Отримані результати впроваджено у навчальному процесі Економіко-правового факультету при оновленні курсів лекцій та практичних занять з дисциплін «Економіка підприємства», «Підприємництво і бізнес-культура», «Організація діяльності

підприємств малого бізнесу», «Цифрова трансформація економіки, бізнесу та фінансів».

4. Оцінка структури та обсягу дисертації, її мови та стилю.

Дисертація за обсягом, структурою, мовою та стилем викладення, а також оформленням відповідає вимогам МОН України та освітньо-наукової програми «Економіка».

Дисертаційна робота Скорук Аліни Олегівни відзначається логічною структурованістю та включає всі обов'язкові складові, притаманні науковим дослідженням такого рівня. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків з проведеної роботи та списку використаних джерел, що містить 249 найменувань, 116 з них є іноземними. Основний зміст роботи викладено на 196 сторінках (7,6 авторських аркушів). Загальний обсяг дисертації (включно з додатками) становить 282 сторінки. Ілюстративний матеріал подано у вигляді 48 рисунків та 72 таблиць. Дисертаційна робота є логічно завершеною і характеризується єдністю форми і змісту.

5. Оцінка роботи щодо ознак академічного плагіату.

Дисертаційна робота була перевірена автоматизованим сервісом пошуку плагіату StrikePlagiarism.com. Результати перевірки зафіксовано в звіті від 22 травня 2026 року. Згідно Висновку комісії з етики та академічної доброчесності за результатами перевірки дисертація Скорук Аліни Олегівни визнана оригінальною роботою, яка не містить елементів академічного плагіату. Оформлення цитувань є коректним. Інші факти, виявлені при розгляді роботи, відсутні.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації.

За темою дисертації було підготовлено 23 наукові публікації, з яких 2 статті у зарубіжному науковому виданні, 5 статей у фахових наукових виданнях України, 1 розділ в колективній монографії та 15 тез доповідей у матеріалах всеукраїнських та міжнародних наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 8,25 авторських аркушів, з яких 5,15 авторських аркушів належать особисто авторіві.

Перелік наукових праць у фахових виданнях України, які відображають основні результати дисертації:

Публікації у наукових фахових виданнях України

1) Ломачинська І., Войцеховська А., Чуркіна І. Трансформація бізнес-моделей підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки та фінансового сектору. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. Вип. 3 (49). С. 97-113. URL: <https://rinek.onu.edu.ua/article/view/252791>

2) Ломачинська І. А., Войцеховська А. О., Астратенко Д. К., Супруненко М. Д. Трансформація бізнес-стратегій в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід та перспективи. *Вісник Одеського національного Університету. Серія: Економіка*. 2024. Т. 29. Вип. 4(102). С. 99-105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-102-16>. URL:

<https://dspace.onu.edu.ua/handle/123456789/41270>

3) Ломачинська І. А., Войцеховська А. О. Ризики діяльності підприємств аграрної сфери в умовах цифрової трансформації: вплив на інноваційний розвиток і конкурентоспроможність. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2025. № 1. С. 44-59. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-1-44>. URL: <https://journal-met.kh.ua/jme01254.html>

4) Ломачинська І. А., Войцеховська А. О., Саркісян М. С. Динаміка цифрової трансформації України: основні тенденції та вплив на національну економіку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. № 21(2). С. 267-280. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.267-280>. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/9324>

5) Ломачинська І. А., Войцеховська А. О. Цифрові технології як інструмент сталого розвитку вищої освіти у контексті наближення до технологічної сингулярності. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2025. №2(32). С. 132-146. DOI: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2025-2\(32\)-132-146%20](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2025-2(32)-132-146%20). URL: <https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/785>

Публікації у зарубіжних наукових фахових виданнях

1) Voitsekhovska A., Lomachynska I. Digital inclusion as a tool to overcome economic inequality in the context of digital transformation. *Journal of Education, Health and Sport*. Online. 27 June 2025. Vol. 82, p. 66267. DOI: <https://doi.org/10.12775/JEHS.2025.82.66267>. URL: <https://apcz.umk.pl/JEHS/article/view/66267>

2) Lomachynska I., Skoruk A., Liventsov R. Toolkit for evaluating the effectiveness of digital transformation of business models. *Journal of Education, Health and Sport*. 2026. Vol. 88. P. 69946. DOI: <https://doi.org/10.12775/JEHS.2026.88.69946>. URL: <https://zenodo.org/records/19097904>

Розділ у колективній монографії

1) Ломачинська І. А., Войцеховська А. О., Супруненко М. Д. Поведінкові аспекти управлінських рішень у процесі адаптації бізнес-моделей до ринкових змін. В мон. *Цифрова трансформація та сталий розвиток: економічні, соціальні й управлінські виміри в умовах глобальних і воєнних викликів*. Tallinn: Teadmus OÜ, 2025. ISBN 978-9916-752-36-4. С. 79-92. URL: <https://teadmus.org/main-publications/sm-89>

Опубліковані праці апробаційного характеру

1) Войцеховська А. О. Впровадження штучного інтелекту в інноваційні бізнес-моделі. *Матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції «Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою»* 24-25 квітня 2025 р. м. Переяслав. 2025. С. 44-48.

2) Войцеховська А. О. Цифрова трансформація вищої освіти: особливості та виклики у сучасних умовах. *Науково-методичний альманах: Ідеї. Практики. Перспективи сучасної освіти*. Частина 2. 2025. С. 14-19.

3) Войцеховська А. О. Виклики та перспективи цифрової трансформації у

забезпеченні сталого розвитку вищої освіти. *Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Сталий розвиток економіки, підприємств та суспільства»* 10–11 квітня 2025 року. Івано-Франківськ, 2025. С. 783-786. URL: <https://nung.edu.ua/department/ii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiya-stalyu-rozvytok-ekonomiky-pidpryyemstv>

4) Voitsekhovska A. O., Burmin Y. M. Формування стратегії розвитку цифрової економіки України в умовах євроінтеграції : *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти»*, м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. С. 301-304.

5) Войцеховська А.О., Гонцов О.О. Людський капітал як основа соціально-економічного розвитку : матеріали міжнародного форуму *«Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності»*, м. Кременчук. 02-03 грудня 2024 р. С. 68-70.

6) Войцеховська А. О. Стратегія «блакитного океану» як інструмент стратегічного оновлення в умовах динамічного ринкового середовища: *матеріали 80-ї Звітної конференції професорсько-викладацького складу і наукових працівників*, м. Одеса, 14 листопада 2024., С. 10-14.

7) Войцеховська А. О. Трансформація соціальної ролі університетів та їхній вклад у розвиток сучасного суспільства: *матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські дослідження в контексті розвитку процесів четвертої промислової революції «Індустрія 4.0»*. Одеський національний університет імені І. І. Мечникова. м. Одеса. 15 грудня 2023 р. С. 22.

8) Войцеховська А. Цифрова трансформація соціально-економічної системи: виклики та нові можливості. Економіка. Фінанси. Бізнес. *Маркетингові технології в управлінні національним та міжнародним бізнесом на зламі епох: формування тенденцій та подолання викликів: матеріали III Міжнародного форуму / за заг. ред. проф. А. І. Ігнатюк*: Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. С. 54-55.

9) Войцеховська А. О. Вплив штучного інтелекту на формування сучасних бізнес-моделей: *матеріали 78-ї Звітної конференції професорсько-викладацького складу і наукових працівників*, м. Одеса, 22–24 листопада 2023 р. С. 130-132.

10) Войцеховська А. О. Людський капітал як фактор розвитку цифрової економіки. *Збірник тез доповідей студентів, аспірантів та здобувачів-учасників 74-ї звітної конференції Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Секція економічних і правових наук* (Одеса, 28–29 квітня 2023 р.).

11) Войцеховська А. О. Інноваційне зростання національної Економіки України в умовах повоєнного відновлення. Стійкість освіти і науки в умовах трансформації: *матеріали Міжнародної науково-практичної конференції до 30-річчя створення Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая*, м. Київ. 23-24 травня 2023 р. С. 442-443.

12) Войцеховська А. О. Формування цінностей економічної поведінки в

умовах цифровізації. *Управління системою фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції*, м. Миколаїв, 2022. С. 17-18.

13) Войцеховська А. О. Формування нових бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації економіки. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Одеса, 11 листопада 2022 р.). – Львів-Торунь: Liha-Pres, 2022. С. 14-17.

14) Войцеховська А. О., Ломачинський А. О. Діджиталізація бізнесу в реаліях війни. Інноваційна модернізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів : *матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, м. Кременчук, 2022. С. 253-256.

15) Войцеховська А. О. Особливості формування інформаційного забезпечення стратегічної діяльності на підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціальноорієнтованій системі управління підприємством : Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Частина 2. м. Полтава, 31 березня 2021 року. Полтава, 2021. С. 265-267.

9. Апробація основних результатів дослідження на конференціях.

Висновки досліджень, які демонструються в дисертаційній роботі, були представлені на всеукраїнських та міжнародних конференціях, зокрема: міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Інноваційна модернізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів» (м. Кременчук, 2022 р.); міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища» (м. Одеса, 2022 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція «Управління системою фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування» (м. Миколаїв, 2022 р.); міжнародна науково-практична конференція «Стійкість освіти та науки в умовах трансформації» (м. Київ, 2023 р.); звітна студентська конференція Одеського національного університету імені І. І. Мечникова, секція економічних і правових наук (м. Одеса, 2023 р.); міжнародний форум «Маркетингові технології в управлінні національним та міжнародним бізнесом на зламі епох: формування тенденцій та подолання викликів» (м. Київ, 2024 р.); міжнародна науково-практична конференція «Управлінські дослідження в контексті розвитку процесів четвертої промислової революції «Індустрія 4.0» (м. Одеса, 2023 р.); міжнародний форум «Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності» (м. Кременчук, 2024 р.); міжнародна науково-практична конференція «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв, 2024 р.); міжнародна науково-практична конференція «Сталий розвиток економіки, підприємств та суспільства» (м. Івано-Франківськ, 2025 р.); міжнародна науково-практична конференція «Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою» (м. Переяслав, 2025 р.); звітна конференція професорсько-викладацького складу і наукових працівників Одеського

національного університету імені І. І. Мечникова (м. Одеса, 2023 р., 2024 р., 2025 р.).

УХВАЛИЛИ:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Скорук Аліни Олегівни на тему «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки».

2. Констатувати, що дисертація Скорук Аліни Олегівни за своїм науковим рівнем, новизною отриманих результатів, теоретичним та практичним значенням, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам, що пред'являють до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

3. Наукові результати дисертації висвітлено у 23 наукових публікаціях, що відповідають вимогам чинного законодавства для здобуття ступеня доктора філософії. З них: 5 статей у наукових фахових виданнях України.

4. Рекомендувати дисертацію Скорук Аліни Олегівни на тему «Формування і розвиток бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації національної економіки», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії, з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 Економіка для подання до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

Результати голосування щодо затвердження Висновку та рекомендації до захисту дисертації:

За – 16

Проти – немає

Утримались – немає

Головуючий на міжкафедальному
науковому семінарі
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економіки та підприємництва
Одеського національного університету
імені І. І. Мечникова

Ольга ГОРНЯК

Секретар кафедри
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри
економіки та підприємництва
Одеського національного університету
імені І. І. Мечникова

Олеся АНДРУЩЕНКО

