

РЕЦЕНЗІЯ

доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»,
доцента кафедри маркетингу

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
БОЙКО Наталі Олександрівни

на дисертацію подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю «075 Маркетинг», галузі знань 07 «Управління та
адміністрування»

СМОТРОВОЇ Дар'ї Вячеславівни на тему
«Організаційне забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах
роздрібної торгівлі»

1. Актуальність теми дослідження

У сучасних умовах трансформації бізнес-середовища та активної цифровізації економіки, омніканальний маркетинг набуває ключового значення як стратегічний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. Зміна споживчої поведінки, зростання вимог до персоналізованого обслуговування та інтегрованої комунікації з клієнтами обумовлюють необхідність застосування ефективних моделей управління маркетинговими каналами. Особливої ваги ці процеси набувають у країнах, що розвиваються, зокрема в Україні, де бізнес постає перед викликами, пов'язаними з війною, економічною нестабільністю та необхідністю оперативної адаптації до нових ринкових реалій.

В умовах нестабільного споживчого попиту, порушених логістичних ланцюгів і внутрішньої міграції населення, підприємства змушені оперативно адаптуватися до нових вимог клієнтів. У цьому контексті омніканальні маркетингові стратегії виступають не просто як тренд, а як критично необхідна умова виживання й ефективної діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Організаційне забезпечення цих стратегій передбачає не лише технічну інтеграцію каналів, а й трансформацію бізнес-процесів, впровадження інноваційних моделей управління, розширення функціоналу персоналу та налагодження зворотного зв'язку із клієнтами.

Актуальність теми також зумовлена тим, що омніканальний маркетинг вимагає комплексного підходу до побудови системи управління взаємодією з клієнтами. Це стосується не лише використання CRM-систем, мобільних застосунків або аналітичних платформ, а й організації внутрішніх процесів, що забезпечують безперервність сервісу у всіх точках контакту. Саме тому наукове осмислення та практичне обґрунтування організаційного забезпечення

омніканального маркетингу є надзвичайно актуальним завданням, яке відповідає запитам не лише наукової спільноти, а й бізнес-середовища.

У контексті європейської інтеграції, цифрової трансформації та реалізації державних стратегій щодо розвитку підприємництва, питання вдосконалення маркетингових підходів, орієнтованих на споживача, стає пріоритетним. Саме омніканальний підхід, що поєднує онлайн- і офлайн-комунікації в єдину екосистему, здатен забезпечити довготривалу лояльність клієнтів, гнучкість операційних процесів і сталий розвиток бізнесу. Тому дослідження організаційного забезпечення омніканального маркетингу не лише своєчасне, а й має високу соціально-економічну значущість для трансформації сфери роздрібної торгівлі в Україні.

Особливу значущість тема набуває в умовах сучасного виклику – необхідності адаптації підприємств до функціонування в умовах війни. Втрата фізичних торгових точок, зміна географічного розміщення споживачів, посилення ролі електронної комерції та мобільного шопінгу формують потребу у переосмисленні організаційної моделі бізнесу. У цьому аспекті омніканальність відкриває нові можливості для підприємств з точки зору гнучкості, доступності та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, дослідження, СМОТРОВОЇ Дар'ї Вячеславівни присвячене організаційному забезпеченню омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі, є надзвичайно актуальним. Воно відповідає сучасним вимогам ринку, враховує тренди цифрової трансформації, реагує на реалії воєнного стану в Україні та надає науково обґрунтовані підходи до підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Урахування теоретичних засад, а також практичної цінності таких досліджень, дозволяє стверджувати, що тема дисертаційної роботи цілком відповідає актуальним потребам сучасного етапу розвитку економіки та маркетингу як науки.

2. Зв'язок роботи з законодавчою базою країни

Дисертаційна робота Дар'ї Вячеславівни СМОТРОВОЇ виконана відповідно до Закон України «Про підприємництво» (від 7.02.1991 № 698-XII); Господарський кодекс України: Закон України (від 16.01.2003 № 436-IV); Закон України «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі непродовольчими товарами» (від 15.06.2006 № 1442); а також до «Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» (від 07.08.2018 р. № 9015).

Сформульовані наукові положення, висновки і рекомендації, що винесені на захист, є достатньо обґрунтованими та відображають особистий внесок дисертанта в розвиток економічної науки, зокрема галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

3. Наукова новизна, теоретична і практична значущість дисертації

У дисертаційному дослідженні СМОТРОВОЇ Дар'ї В'ячеславівни представлено низку новаторських положень, що становлять помітний внесок у розвиток наукових основ організаційного забезпечення омніканального маркетингу в роздрібній торгівлі. Робота містить обґрунтовані теоретичні засади, методичні підходи та практичні рекомендації, які розширюють існуючі наукові уявлення та мають безпосереднє прикладне значення.

Серед ключових результатів слід відзначити:

- удосконалення підходу до організаційного забезпечення омніканального маркетингу, що базується на процесній логіці побудови послідовних управлінських дій. Цей підхід включає використання SWOT- та PEST-аналізу для моніторингу внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємств, що підвищує адаптивність маркетингової системи до змін середовища;
- розроблення методичного підходу до оцінювання рівня розвитку ринку роздрібної торгівлі в регіональному розрізі. Запропоноване поєднання методу Уорда та алгоритму k-means дозволило ідентифікувати три типи регіонів, що забезпечує можливість адаптивного впровадження омніканального підходу з урахуванням специфіки кожної групи;
- удосконалення методики оцінювання ефективності омніканальних маркетингових комунікацій через систему рейтингів, засновану на експертних оцінках. Такий підхід дозволяє виявити найефективніші канали взаємодії та сконцентрувати зусилля підприємства саме на тих напрямках, які забезпечують максимальний вплив на споживача;
- уточнення поняття «омніканальний маркетинг», яке в роботі подано як узгоджену систему каналів, що забезпечує безперервну інтеграцію всіх точок контакту з клієнтом незалежно від формату взаємодії. Це трактування враховує синхронізацію даних, персоналізацію досвіду та логічну єдність споживчого шляху;
- обґрунтування підходу до визначення ключових факторів впливу на обсяги роздрібних продажів, з використанням регіональних макроекономічних показників. Це дозволяє точніше адаптувати маркетингову стратегію до умов конкретного ринку;
- формування організаційної моделі ідентифікації та усунення бар'єрів упровадження омніканального маркетингу, заснованої на даних пілотного тестування та механізмах превентивного управління ризиками трансформаційних процесів.

Теоретичний внесок дисертації полягає у комплексному дослідженні та систематизації підходів до організації омніканального маркетингу, з акцентом

на адаптацію до умов українського бізнес-середовища. Концептуалізація ключових понять і підходів до управління багатоканальною взаємодією з клієнтами сприяє поглибленню наукового розуміння трансформації сучасного маркетингу.

У прикладному вимірі робота СМОТРОВОЇ Дар'ї В'ячеславівни є цінною завдяки розробленим інструментам оцінювання ефективності омніканальної взаємодії, зокрема системі критеріїв для аналізу внутрішніх комунікацій та рівня задоволеності персоналу. Також заслуговують на увагу авторські рекомендації щодо оптимізації каналів взаємодії з клієнтами, що є особливо актуальним в умовах обмежених ресурсів і необхідності гнучкої адаптації.

Практичне впровадження результатів підтверджується відповідною документацією: методики та моделі були використані у діяльності ТОВ «Аудиторська фірма "ВІЗИТ"» (довідка № 57 від 17.09.2024 р.), ТОВ «Харківські артезіанські води» (довідка № 43/1 від 27.09.2024 р.), а також впроваджені в освітній процес Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (довідка № 24/86-33-93 від 11.12.2024 р.).

Таким чином, результати дослідження мають значну теоретичну новизну та практичну користь і можуть слугувати методичною базою для подальших досліджень та реалізації ефективних маркетингових стратегій у сфері роздрібної торгівлі.

4. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях

Ключові теоретико-методичні положення та практичні рекомендації отримані у дослідженні опубліковані у 13 наукових працях. Серед них: 6 статей (2 одноосібних) в наукових фахових виданнях категорії «Б»; 1 тези у інших виданнях, 6 тез доповідей у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 4,4 ум.-друк. аркушів, з яких здобувачу належить 3,1 ум.-друк. аркушів. Особистий внесок здобувача у працях, що виконані у співавторстві полягає у наступному:

1. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. Як організаційно забезпечити омніканальність підприємству? *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. № 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-13>. *Особистий внесок здобувача: визначення сутності поняття «омніканальний маркетинг», яка являє собою маркетинговий підхід до організації продажів, що поза залежністю від каналів розподілення і збуту створює умови переходу з одного каналу в інший.*

2. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. Категорійний апарат в омніканальному маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та*

управління. 2023. № 9. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-17>. *Особистий внесок здобувача: доведено, що омніканальний маркетинг ґрунтується на маркетинговому підході до організації продажів-в основу якого покладено здатність до інтеграції та об'єднання, це дає змогу клієнту прийняти рішення про покупку.*

3. Смотровая Д. В. Алгоритм організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 13. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-08>

4. Смотровая Д. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-165>

5. Гриневич Л.В., Смотровая Д.В. Методика типізації ефективності реалізації омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 81. С.203-208 http://www.market-infr.od.ua/journals/2024/81_2024/36.pdf. *Особистий внесок автора: визначено рівні розвитку роздрібної торгівлі в регіонах країни побудовані метод Уорна у поєднанні з алгоритмом k-means.*

6. Гриневич Л. В., Смотровая Д. В., Шайбан В. Методика типізації факторів організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10, № 1. С. 82–86. <http://ujae.org.ua/metodyka-typizatsiyi-faktoriv-organizatsijnogo-zabezpechennya-omnikanalnogo-marketyngu-na-pidpryyemstvah-rozdribnoyi-torgivli/>. *Особистий внесок автора: обґрунтовано фактори впливу на обсяги реалізації в роздрібній торгівлі, які складаються з макроекономічних показників економічної системи держави у регіональному розрізі.*

7. Гриневич Л. В., Смотровая Д. В. Рівень організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С.Кузнеця* №1, 2024. С. 106-108. <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/10/MV-1-2024.pdf>.

8. Гриневич Л.В. Смотровая Д.В. Тенденції розвитку рітейлу в Україні в період пандемії COVID-19. *Materials of the International Scientific Internet Conference (8-9, December, 2022, Bielsko-Biala, Polska)* С. 263-268. https://wseh.pl/uploads/Marketing_of_Innovations._Innovations_in_marketing_2022.pdf *Особистий внесок автора: визначено та систематизовано макроекономічних показників економічної системи держави у регіональному розрізі для роздрібної торгівлі.*

9. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. Досвід використання омніканального маркетингу закордоном. Міжнародна науково-практична конференція «Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва» (27-28, квітня, 2023, Івано-Франківськ). С. 473-476.

https://drive.google.com/file/d/1v36DbIQUrByFrzvYg61AooDw9FEmi_Fp/view

Особистий внесок автора: досліджено закордонні практики організаційне забезпечення впровадження омніканального маркетингу

10. Гриневич Л.В., Смотров Д. В. Проблеми і перспективи в управлінні роздрібною торгівлею в Україні. І Міжнародна науково-практична конференція «Браславські читання. Економіка XXI» (1, листопада, 2023, Одеса), С. 92-94. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/Zbirnyk-Braslavski-chytannya-2023.pdf> *Особистий внесок автора: розроблено організаційний підхід до ідентифікації проблем впровадження омніканального маркетингу*

11. Гриневич Л.В., Смотров Д. В., Аналіз сучасного стану роздрібної торгівлі в Україні. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (24, листопада, 2023, м. Харків). С. 727-730. https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/Programka_KONF_2023-4.pdf. *Особистий внесок автора: проаналізовано інфраструктурні особливості кожного регіону України та визначено фактори впливу на обсяги реалізації в роздрібній торгівлі.*

12. Смотров Д.В, Кластерний аналіз обсягів реалізованої продукції підприємств роздрібної торгівлі в Україні. І Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє». (24-25 жовтня, 2024, Хмельницький) <https://drive.google.com/file/d/138-eGKb4bH40RDHJyWk7gXvr3Qhn7IR6/view?usp=drivesdk>

13. Смотров Д. В. Методичне забезпечення оцінки ефективності реалізації омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. Забезпечення сталого розвитку економіки в умовах глобалізаційних викликів: Міжнародна наукова конференція. (1-2 листопада, 2024 м. Кельце (Республіка Польща)). Державний університет імені Яна Кохановського у місті Кельце (Республіка Польща), 2024. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/538>

5. Дискусійні положення та зауваження

Попри високий рівень виконання дисертаційного дослідження, окремі положення викликають наукову дискусію або потребують додаткового

уточнення, що відкриває перспективи для подальших досліджень автора.

1. У дисертаційній роботі помітно зосереджено увагу на організаційних аспектах реалізації омніканального маркетингу, однак питання управління клієнтськими очікуваннями в умовах багатоканальної інтеграції висвітлено дещо поверхнево. Було б доцільно доповнити аналіз досвідом адаптації клієнтського сервісу до змін у поведінці споживача, зокрема в періоди кризових ситуацій.
2. В аналітичному блоці дисертації було б корисно ширше представити емпіричні дані щодо поведінки споживачів у цифрових каналах. Результати опитувань або кейс-стаді щодо практик клієнтської взаємодії дозволили б поглибити обґрунтованість висновків щодо вибору найбільш ефективних каналів комунікації.
3. Хоча у роботі використано інструменти кластерного аналізу, варто було б розширити пояснення логіки формування кластерів, критеріїв їх виокремлення та значущості для практичного впровадження стратегій. Це посилює методологічну прозорість дослідження.
4. Доцільно було б представити окремий підрозділ, присвячений аналізу ризиків, що супроводжують упровадження омніканальних рішень, зокрема в умовах обмежених ресурсів, нестабільної інфраструктури та невизначеності ринкової ситуації. Такий аспект зміцнив би прикладну цінність рекомендацій.

Разом з тим, усі наведені зауваження мають конструктивний характер і не знижують наукової та практичної цінності дисертації Дар'ї Вячеславівни СМОТРОВОЇ. Вони свідчать про складність і глибину обраної тематики та можуть стати основою для подальших дослідницьких кроків здобувачки.

6. Загальний висновок

Дисертаційна робота Дар'ї Вячеславівни СМОТРОВОЇ на тему «Організаційне забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі» є самостійною та завершеною працею, має наукову новизну та практичне значення.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності «075 Маркетинг», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» затвердженого постановою Кабінету

Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що СМОТРОВА Дар'я Вячеславівна, автор дисертації на тему «Організаційне забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі» заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «075 Маркетинг».

Рецензент:

доцент кафедри маркетингу

Харківського національного

економічного університету ім. С. Кузнеця

доктор філософії з галузі знань 07

«Управління та адміністрування»

БОЙКО Наталя Олександрівна

