Голові разової
спеціалізованої вченої ради PhD 17306
Хмельницького національного університету
доктору економічних наук, професору
Ларисі ЛЮБОХИНЕЦЬ

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету Григор'євої Людмили Володимирівни на дисертаційну роботу Цвігуна Юрія Ігоровича на тему «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження та її загальна характеристика

Розвиток підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є важливим напрямом диверсифікації економічної діяльності сільських територій, активізації малого та сімейного бізнесу, формування додаткових джерел доходів населення та підвищення економічної спроможності територіальних громад. В умовах воєнного стану, обмеженості інвестиційних ресурсів і необхідності формування передумов післявоєнного відновлення України особливого значення набуває розроблення дієвих управлінських механізмів підтримки підприємницької ініціативи. Водночас наявність природно-рекреаційних, історико-культурних і людських ресурсів не гарантує їх ефективного залучення до підприємницької діяльності. Перетворення ресурсного потенціалу на конкурентоспроможні туристичні продукти потребує стратегічного планування, економічного стимулювання, інституційного супроводу та розвитку партнерських відносин між суб'єктами підприємництва, органами місцевого самоврядування, державними установами й іншими зацікавленими сторонами.

Суттєвими обмеженнями розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму залишаються недостатній доступ до кредитних та інвестиційних ресурсів, фрагментарність інструментів державної й місцевої підтримки, обмеженість підприємницьких компетентностей, нерівномірність цифровізації, недостатня інтеграція малого бізнесу в локальні ланцюги створення доданої вартості та слабка координація між учасниками підприємницької екосистеми. За таких умов актуальним науковим завданням є обґрунтування взаємоузгодженої системи управління розвитком підприємництва, яка поєднувала б стратегічні пріоритети, економічні інструменти стимулювання та організаційні моделі партнерської взаємодії з урахуванням територіальної специфіки й інституційних можливостей сільських громад.

Саме на вирішення зазначеного завдання спрямована дисертаційна робота Цвігуна Юрія Ігоровича «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму», у якій управління підприємницькою діяльністю

розглядається у взаємозв'язку з використанням ресурсного потенціалу, формуванням стратегічних пріоритетів, удосконаленням економічного механізму стимулювання та розвитком партнерських моделей співробітництва.

Отже, тема дисертаційного дослідження є актуальною, відповідає сучасним потребам розвитку підприємництва та має вагоме науково-практичне значення для формування економічно стійких підприємницьких екосистем сільських територій.

2. Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційну роботу Цвігуна Юрія Ігоровича виконано в межах науково-дослідної теми Хмельницького національного університету № 19-2026 (номер державної реєстрації 0126U003330), присвяченої дослідженню теоретико-прикладних засад управління процесами формування потенціалу підприємницьких структур на засадах ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва з використанням інструментів цифровізації на регіональному рівні.

Особистий внесок здобувача в реалізацію зазначеної науково-дослідної теми полягає в розробленні науково-прикладних підходів до управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, обґрунтуванні стратегічних пріоритетів, удосконаленні економічного механізму стимулювання розвитку підприємництва та формуванні моделей партнерської взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності, територіальних громад й інших зацікавлених сторін.

Отже, дисертаційне дослідження безпосередньо пов'язане з тематикою науково-дослідної роботи Хмельницького національного університету, а одержані результати сприяють поглибленню наукових засад стратегічного управління розвитком підприємництва, удосконаленню інструментів його економічного стимулювання та формуванню ефективних моделей партнерської взаємодії на рівні сільських територіальних громад.

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизна

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі Цвігуна Юрія Ігоровича, характеризуються логічною послідовністю, системністю та взаємоузгодженістю теоретичних, аналітичних і прикладних результатів. Їх обґрунтованість забезпечується комплексним застосуванням загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, використанням відповідної інформаційно-аналітичної бази та послідовним переходом від діагностики передумов підприємницької діяльності до розроблення управлінських рішень.

Методологічну основу дослідження становить поєднання системного, структурно-функціонального, інституційного, регіонального, кластерного та мережевого підходів, що дозволило автору розглянути управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму як багаторівневий процес

взаємодії економічних суб'єктів, ресурсів, інституцій та управлінських інструментів. Для обґрунтування наукових положень використано методи наукової абстракції, аналізу і синтезу, індукції та дедукції, історико-логічний і порівняльний методи. Аналітичну частину дослідження побудовано із застосуванням статистичних методів, нормування показників, індексного та інтегрального оцінювання, аналізу документів і стратегічної діагностики. Важливим є те, що автор пов'язує результати оцінювання ресурсного потенціалу та підприємницької діяльності з обґрунтуванням конкретних управлінських рішень. Такий підхід забезпечує послідовність переходу від виявлення економічних та інституційних обмежень до визначення стратегічних пріоритетів і добору відповідних інструментів стимулювання розвитку підприємництва.

Позитивної оцінки заслуговує використання матеріалів Хмельницької області, зокрема результатів авторського дослідження діяльності 22 агросадиб. Це дозволило конкретизувати особливості функціонування малого підприємництва у сфері сільського зеленого туризму та визначити проблеми його ресурсного, економічного й інституційного забезпечення. З управлінської позиції особливу увагу привертає застосування структурно-логічного моделювання для формування економічного механізму стимулювання розвитку підприємництва, а також кластерного й мережевого підходів для обґрунтування моделей партнерської взаємодії. Науково обґрунтованим є запропоноване поєднання стратегічного визначення цілей, диверсифікації ресурсного забезпечення, проєктного супроводу, партнерської координації та моніторингу результативності в межах єдиної логіки управління розвитком підприємництва.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні науково-практичних положень щодо управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму на основі взаємоузгодження стратегічних пріоритетів, економічного механізму стимулювання та партнерської взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності, територіальних громад і органів державної влади. Серед найбільш вагомих результатів, що характеризують наукову новизну дисертаційної роботи, доцільно виокремити такі.

Уперше розроблено інтегровану мережеву модель управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яка передбачає функціональну інтеграцію суб'єктів підприємницької діяльності, територіальних громад, органів державної влади, фінансово-інвестиційних інституцій, освітньо-наукових установ, громадських і професійних організацій та міжнародних партнерів у єдиному проєктно орієнтованому механізмі взаємодії. Важливою відмінністю зазначеної моделі є використання цифрової платформи як інструменту координації учасників, інформаційного обміну, консолідації ресурсів і компетентностей, формування інтегрованих туристичних продуктів, розвитку локальних ланцюгів створення доданої вартості, моніторингу результативності та зворотного зв'язку.

Науково-прикладна цінність запропонованої моделі полягає у формуванні організаційних передумов для переходу від фрагментарної співпраці окремих

суб'єктів підприємництва до системної проєктно орієнтованої взаємодії, спрямованої на досягнення спільних економічних результатів.

Удосконалено підхід до формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, який ґрунтується на взаємоузгодженні ресурсного потенціалу територій, результатів підприємницької діяльності, інституційних обмежень та перспектив розвитку самозайнятості, кластеризації, цифровізації й локальних ланцюгів створення доданої вартості. Особливістю зазначеного підходу є територіальна диференціація стратегічних пріоритетів, що створює можливості для їх адаптації до економічних та інституційних умов конкретних територіальних громад.

Удосконалено економічний механізм стимулювання розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, який передбачає диверсифікацію ресурсного забезпечення, застосування принципу ресурсної додатковості, диференціацію інструментів підтримки та формування індивідуалізованої комбінації власних, кредитних, грантових, гарантійних, бюджетних і приватних ресурсів. Позитивної оцінки заслуговує включення до зазначеного механізму «єдиного проєктного вікна», яке забезпечує функціональну координацію інституцій підтримки, діагностику потреб підприємців, добір інструментів ресурсного забезпечення та супровід підприємницьких проєктів.

Удосконалено методичний підхід до оцінювання ресурсного потенціалу розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, який передбачає формування системи компонентних показників, їх нормування, розрахунок часткових та інтегрального індексів і проведення порівняльного оцінювання територій. З управлінської позиції важливим є використання результатів такого оцінювання для обґрунтування диференційованих стратегічних рішень і визначення пріоритетних напрямів ресурсного забезпечення підприємницької діяльності.

Дістали подальшого розвитку теоретико-концептуальні засади управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, що ґрунтуються на розумінні такого підприємництва як інтегрованої економічної діяльності, спрямованої на трансформацію локальних ресурсів у конкурентоспроможні туристичні продукти, підприємницькі доходи, зайнятість та локальну додану вартість.

Дістало подальшого розвитку теоретичне обґрунтування регенераційної орієнтації підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яке передбачає перехід від ресурсоспоживаючої до ресурсоефективної, сталої та регенераційної моделей підприємницької діяльності. Наукова цінність зазначеного результату полягає в обґрунтуванні необхідності поєднання економічної результативності підприємництва із завданнями відновлення та примноження природного, соціального й культурного капіталу сільських територій.

Отже, застосований методичний інструментарій відповідає меті та завданням дослідження, а сформульовані наукові положення, висновки й рекомендації характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності. Наукова новизна дисертаційної роботи відзначається

системністю, взаємопов'язаністю та прикладною спрямованістю, а одержані результати розширюють можливості управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

4. Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Цвігуна Юрія Ігоровича «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму» має логічну структуру, що забезпечує послідовний перехід від теоретико-концептуального обґрунтування проблеми до аналізу сучасного стану підприємництва та розроблення механізмів управління його розвитком. Зміст дисертації відповідає поставленій меті та завданням дослідження, а виклад матеріалу характеризується системністю, послідовністю та взаємозв'язком теоретичних, аналітичних і прикладних результатів. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 237 сторінок, з яких 190 сторінок основного тексту. Робота містить 33 таблиці, 14 рисунків, 132 використаних джерела та 6 додатків. У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено його мету, завдання, об'єкт і предмет, охарактеризовано методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено відомості про їх апробацію й опублікування.

У першому розділі систематизовано теоретичні підходи до визначення сутності підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, розкрито особливості управління його розвитком та узагальнено міжнародний досвід. Позитивної оцінки заслуговує використання системного, інституційного, регіонального, кластерного, мережевого, сталого та регенераційного підходів для обґрунтування сучасних концептуальних засад управління підприємницькою діяльністю. Важливе значення має аналіз європейського досвіду підтримки сільського підприємництва, зокрема інструментів Спільної аграрної політики ЄС, підходів LEADER/CLLD та механізмів територіально орієнтованого розвитку. Заслуговує на увагу розгляд підприємництва у сфері сільського зеленого туризму як складової розвитку сільських територій, що поєднує економічні інтереси суб'єктів підприємництва із завданнями ефективного використання ресурсного потенціалу, формування зайнятості та забезпечення сталого й регенераційно орієнтованого розвитку.

У другому розділі здійснено комплексне оцінювання ресурсного потенціалу розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму Хмельницької області, досліджено динаміку підприємницької діяльності та проаналізовано інституційні й організаційно-економічні механізми її підтримки. Результат інтегрального оцінювання ресурсного потенціалу Хмельницької області на рівні 0,545 свідчить про наявність ресурсних передумов розвитку підприємництва за одночасної потреби в удосконаленні окремих складових ресурсного забезпечення. Важливим є те, що аналітичні результати використано для визначення економічних та інституційних обмежень, які враховано під час формування стратегічних пріоритетів і розроблення управлінських механізмів.

Такий підхід дозволяє забезпечити взаємозв'язок між оцінюванням ресурсних можливостей територій, виявленням проблем підприємницької діяльності та обґрунтуванням інструментів управління її розвитком.

Найбільший науково-прикладний інтерес, з позиції рецензента, становить третій розділ, присвячений розробленню механізмів управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. У підрозділі 3.1 обґрунтовано систему стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва, яка охоплює підвищення конкурентоспроможності агротуристичних господарств, кластеризацію, цифровізацію, розвиток екологічно орієнтованих туристичних продуктів та формування локальних ланцюгів створення доданої вартості. Позитивної оцінки заслуговує поєднання стратегічного визначення цілей із територіальною конкретизацією управлінських рішень, що дозволяє враховувати відмінності ресурсного потенціалу, підприємницької активності та інституційної спроможності громад. Такий підхід створює передумови для формування диференційованих стратегій розвитку підприємництва відповідно до економічних можливостей конкретних територій.

У підрозділі 3.2 удосконалено економічний механізм стимулювання розвитку підприємництва, який передбачає адаптацію інструментів мікрокредитування, використання регіональних і місцевих програм підтримки, інвестиційну модернізацію, багаторівневе співфінансування, гарантійні інструменти та інституційно-проєктний супровід. Важливим результатом є обґрунтування принципу ресурсної додатковості, відповідно до якого ресурсне забезпечення підприємницького проєкту формується з урахуванням його економічних характеристик, ризиків, потреб та очікуваних результатів. Окремої уваги заслуговує пропозиція щодо функціонування «єдиного проєктного вікна», яке розглядається як інструмент координації наявних інституцій підтримки, а не як необхідність створення нової адміністративної структури. Такий підхід спрямований на підвищення доступності інструментів підтримки підприємництва, узгодження дій зацікавлених сторін та забезпечення супроводу підприємницьких проєктів.

У підрозділі 3.3 розроблено кластерну та інтегровану мережеву моделі партнерської взаємодії між суб'єктами підприємництва, територіальними громадами, державними установами, фінансовими інституціями, освітньо-науковими закладами та іншими зацікавленими сторонами. Запропонована кластерна модель передбачає об'єднання агросадиб, фермерських господарств, закладів харчування, перевізників, ремісників та інституцій підтримки навколо спільного туристичного продукту. Інтегрована мережева модель розширює можливості партнерства завдяки функціональній координації ресурсів, компетентностей і підприємницьких ініціатив із використанням цифрової платформи. Її науково-прикладна цінність полягає у формуванні організаційних передумов для системної взаємодії учасників підприємницької екосистеми та узгодження їхніх економічних інтересів.

Практичним завершенням дослідження є розроблена дорожня карта започаткування та розвитку підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму, яка охоплює вісім послідовних етапів — від діагностики

ресурсного потенціалу до моніторингу, коригування та масштабування підприємницьких проєктів.

Таким чином, третій розділ дисертації характеризується належною науково-практичною аргументацією та формує взаємоузгоджену систему стратегічних, економічних і партнерських інструментів управління розвитком підприємництва.

У висновках дисертаційної роботи узагальнено основні результати дослідження відповідно до поставлених завдань, сформульовано теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

Оцінюючи дотримання принципів академічної доброчесності, слід зазначити, що у представлених матеріалах дисертаційного дослідження визначено особистий внесок здобувача в одержання основних наукових результатів. Зокрема, він охоплює обґрунтування стратегічних пріоритетів, удосконалення економічного механізму стимулювання розвитку підприємництва, розроблення кластерної та інтегрованої мережевої моделей партнерської взаємодії, а також формування науково-практичних рекомендацій щодо їх застосування.

У вступі до дисертації зазначено, що конкретний особистий внесок здобувача в наукових працях, опублікованих у співавторстві, наведено у списку публікацій за темою дисертації. Остаточний висновок щодо дотримання академічної доброчесності має ґрунтуватися на особистому аналізі рецензентом повного тексту дисертації, коректності використання джерел, наукових публікацій здобувача та матеріалів перевірки академічних текстових збігів. Загалом дисертаційна робота характеризується логічною завершеністю, послідовністю викладення матеріалу та належним взаємозв'язком теоретичних, аналітичних і прикладних результатів. Її зміст відповідає предметній сфері спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», а структура та представлені характеристики оформлення дають підстави для позитивної оцінки роботи за умови підтвердження її відповідності чинним нормативним вимогам.

5. Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційного дослідження Цвігуна Юрія Ігоровича полягає в поглибленні теоретико-методичних засад управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму та розробленні науково-прикладних положень, спрямованих на формування взаємоузгодженої системи стратегічних, економічних і партнерських інструментів управління підприємницькою діяльністю. Теоретичне значення одержаних результатів визначається розвитком наукових положень щодо управління підприємництвом у сфері сільського зеленого туризму, обґрунтуванням взаємозв'язку стратегічних пріоритетів, економічного механізму стимулювання та моделей партнерської взаємодії, а також поглибленням концептуальних засад формування підприємницьких екосистем сільських територій.

Важливим науковим результатом є обґрунтування інтегрованого підходу до управління розвитком підприємництва, за якого оцінювання ресурсного потенціалу, визначення стратегічних пріоритетів, добір інструментів економічного стимулювання та організація партнерської взаємодії розглядаються як взаємопов'язані складові єдиного управлінського процесу. Такий підхід розширює можливості формування диференційованих управлінських рішень з урахуванням ресурсних, економічних та інституційних особливостей територіальних громад.

Особливу науково-прикладну цінність становить запропонована інтегрована мережева модель управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яка передбачає функціональну координацію суб'єктів підприємницької діяльності, територіальних громад, органів державної влади, фінансових інституцій, освітньо-наукових установ та інших зацікавлених сторін. Її використання створює організаційні передумови для консолідації ресурсів і компетентностей учасників, розвитку інтегрованих туристичних продуктів та формування локальних ланцюгів створення доданої вартості.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження визначається можливістю використання запропонованих методичних підходів, економічного механізму стимулювання та моделей партнерської взаємодії в діяльності органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємництва, туристичних організацій та інституцій підтримки бізнесу.

Відповідно до представлених матеріалів, окремі результати дисертаційного дослідження впроваджено в діяльність: Дунаєвецької територіальної громади Хмельницької області - акт № 5-17 від 17.06.2026 р; Староушицької територіальної громади Хмельницької області - акт № 22 від 21.09.2026 р; Управління культури і туризму Хмельницької міської ради - акт № 01-17-316 від 08.09.2026 р.; туристичної агенції «Ніка Тур Вояж» - акт № 57 від 25.08.2026 р. Результати дослідження також використано в освітньому процесі Хмельницького національного університету під час підготовки навчально-методичних матеріалів та викладання освітньої компоненти «Управління підприємницьким потенціалом», що підтверджується довідкою № 116/88 від 07.10.2026 р. З позиції практичного застосування особливу цінність становлять рекомендації щодо формування місцевих програм підтримки підприємництва, залучення грантових та інвестиційних ресурсів, створення партнерських об'єднань, розвитку інтегрованих туристичних продуктів та організації проєктного супроводу підприємницьких ініціатив.

Важливим є також те, що запропоновані управлінські рішення можуть бути адаптовані до територіальних громад із різними ресурсними можливостями, рівнем розвитку підприємницької діяльності та інституційною спроможністю. Це розширює перспективи практичного використання результатів дослідження під час розроблення місцевих програм підтримки підприємництва та реалізації проєктів розвитку сільського зеленого туризму.

Отже, одержані результати характеризуються науковою новизною, теоретичною значущістю та практичною спрямованістю. Їх науково-прикладна цінність полягає у формуванні комплексного підходу до управління розвитком

підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, а представлені документи про впровадження підтверджують використання окремих положень дисертаційного дослідження в діяльності територіальних громад, туристичної організації та освітньому процесі.

6. Повнота відображення результатів дисертаційного дослідження в наукових публікаціях та їх апробація

Основні наукові положення та результати дисертаційного дослідження Цвігуна Юрія Ігоровича на тему «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму», відповідно до представлених матеріалів, висвітлено у 9 наукових статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях України, з яких 4 праці підготовлено одноосібно, 5 - у співавторстві. Загальний обсяг наукових публікацій становить 5,83 умовного друкованого аркуша, з яких особисто здобувачу належить 4,97 умовного друкованого аркуша.

Тематика опублікованих наукових праць узгоджується з основними положеннями дисертаційного дослідження та охоплює теоретико-концептуальні засади управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, оцінювання ресурсного потенціалу, обґрунтування стратегічних пріоритетів, удосконалення економічного механізму стимулювання підприємницької діяльності та розвиток партнерської взаємодії. Важливим є те, що представлені публікації відображають взаємозв'язок теоретичних, аналітичних і прикладних результатів дослідження. Їх зміст відповідає основним напрямам розв'язання науково-прикладного завдання щодо вдосконалення управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

Результати дисертаційного дослідження також пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях та міжнародному круглому столі, присвячених проблемам підприємництва, інноваційно-інвестиційного розвитку, соціально-економічних трансформацій і сфери гостинності. Представлення результатів дослідження під час зазначених наукових заходів сприяло їх обговоренню в науковому середовищі та оприлюдненню основних авторських положень щодо стратегічного управління розвитком підприємництва, економічного стимулювання та формування моделей партнерської взаємодії.

Загалом тематика наукових публікацій і матеріалів апробації узгоджується зі змістом дисертаційної роботи та відображає основні напрями проведеного дослідження. Остаточна оцінка повноти опублікування результатів дисертації та їх відповідності встановленим вимогам має ґрунтуватися на перевірці повного бібліографічного переліку, вихідних даних публікацій і підтвердженого статусу відповідних наукових видань.

7. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи науковий рівень, теоретичну обґрунтованість, новизну та практичну спрямованість дисертаційного дослідження Цвігуна Юрія Ігоровича, доцільно висловити окремі дискусійні положення та зауваження, які потребують додаткового пояснення й аргументації з боку здобувача.

1. За якими критеріями доцільно визначати пріоритетність і послідовність реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму на рівні територіальних громад? У підрозділі 3.1 автором обґрунтовано систему стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яка враховує сучасні економічні, інституційні, технологічні та екологічні виклики. Водночас доцільним було б чіткіше визначити критерії черговості реалізації запропонованих пріоритетів залежно від ресурсного потенціалу, рівня підприємницької активності та інституційної спроможності конкретних територіальних громад. Це посилило б можливості практичного застосування авторського підходу на локальному рівні.

2. Яким чином передбачається забезпечити організаційну координацію, розподіл функцій і ресурсне забезпечення діяльності «єдиного проєктного вікна» на рівні територіальної громади? Позитивної оцінки заслуговує запропонований у підрозділі 3.2 механізм інституційно-проєктного супроводу підприємництва, який передбачає координацію наявних інституцій підтримки без обов'язкового створення нової адміністративної структури. Разом із тим доцільним було б конкретизувати порядок визначення відповідального координатора, розподіл функцій між учасниками та джерела ресурсного забезпечення такої взаємодії. Це сприяло б підвищенню організаційної визначеності та практичної реалізованості запропонованого механізму.

3. За допомогою яких показників можна оцінити додатковий економічний ефект від реалізації інтегрованої мережевої моделі партнерської взаємодії порівняно з індивідуальною діяльністю суб'єктів підприємництва? У підрозділі 3.3 автором розроблено інтегровану мережеву модель управління розвитком підприємництва, яка передбачає консолідацію ресурсів, компетентностей та підприємницьких ініціатив різних учасників. Водночас доцільним було б детальніше обґрунтувати систему показників оцінювання саме партнерського ефекту, зокрема додаткових економічних результатів, отриманих завдяки спільній реалізації проєктів порівняно з результатами індивідуальної діяльності окремих суб'єктів підприємництва. Така конкретизація посилила б можливості оцінювання економічної результативності запропонованої моделі.

4. Які передумови та обмеження необхідно враховувати під час адаптації запропонованих кластерної та інтегрованої мережевої моделей до територіальних громад із різним рівнем ресурсного й інституційного забезпечення? Розроблені автором кластерна та інтегрована мережева моделі партнерської взаємодії мають значний прикладний потенціал. Проте доцільно було б детальніше окреслити передумови їх застосування в територіальних громадах із різним рівнем розвитку туристичної інфраструктури, підприємницької активності та інституційного забезпечення. Це сприяло б підвищенню адаптивності запропонованих управлінських рішень та розширенню можливостей їх практичного використання в різних територіальних умовах.

Висловлені зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер, спрямовані на поглиблення наукової аргументації окремих положень дисертаційного дослідження та конкретизацію можливостей практичного

застосування запропонованих управлінських рішень. Вони не ставлять під сумнів обґрунтованість основних наукових результатів і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Цвігуна Юрія Ігоровича на тему «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій з удосконалення управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. Одержані результати характеризуються науковою новизною, належним рівнем обґрунтованості, теоретичною та практичною значущістю. Запропоновані стратегічні пріоритети, економічний механізм стимулювання розвитку підприємництва та моделі партнерської взаємодії формують взаємоузгоджену систему управлінських рішень, спрямованих на активізацію підприємницької діяльності, розвиток локальних ланцюгів створення доданої вартості та підвищення економічної спроможності сільських територіальних громад. Висловлені дискусійні положення та зауваження мають рекомендаційний характер, не ставлять під сумнів наукової новизни й обґрунтованості основних результатів дослідження та не впливають на його загальну позитивну оцінку.

Вважаю, що дисертаційна робота Цвігуна Юрія Ігоровича «Управління розвитком підприємництва у сфері сільського зеленого туризму» за актуальністю, змістом, науковою новизною, обґрунтованістю одержаних результатів, теоретичним і практичним значенням відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами) та іншим нормативним документам, а її автор, Цвігун Юрій Ігорович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент:
кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри туризму та
готельно-ресторанної справи
Хмельницького національного університету Людмила ГРИГОР'ЄВА

Підпис дійсний
Відділ кадрів

Підпис Людмили ГРИГОР'ЄВОЇ засвідчую:
Проректор з наукової роботи
Хмельницького національного університету Олег СИНЮК