

ВІДГУК ОПОНЕНТА

доктора економічних наук, професора

Мельника Степана Івановича

на дисертаційну роботу Ратинського Вадима Віталійовича
**на тему «Стратегія управління підприємствами сфери послуг в умовах
об'єднаних територіальних громад»**

подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за
спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами
економічної діяльності)

**Актуальність обраної теми дослідження та її зв'язок із науковими
програмами, планами, темами**

Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується високим рівнем невизначеності, безпековими викликами та потребою повоєнного відновлення територій. За таких умов підприємства сфери послуг виконують критично важливу функцію життєзабезпечення громад – підтримують зайнятість населення, доступ до товарів і побутових послуг, соціальну стабільність на місцях. Тому розроблення дієвої стратегії управління такими підприємствами на рівні об'єднаних територіальних громад (ОТГ) набуває не лише економічного, а й соціального та безпекового значення.

Попри значну увагу науковців до проблем стратегічного управління, питання адаптації відповідних підходів до специфіки сервісних підприємств в умовах ОТГ, обмеженості ресурсів та підвищених ризиків залишаються недостатньо розробленими. Це зумовлює актуальність і своєчасність дисертаційного дослідження Ратинського В. В., спрямованого на створення цілісної методології стратегічного управління підприємствами сфери послуг, стійкої до впливу дестабілізуючих чинників.

Актуальність теми підтверджується також зв'язком дисертації з науково-дослідними роботами кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, зокрема темами: «Трансформація системи управління бізнес-процесами підприємств у післявоєнний період та переходу до Індустрії 5.0» (№ ДР 0123U102031, 2023–2025 рр.), у межах якої автором розроблено теоретико-методологічні положення та прикладні рекомендації щодо стратегічного управління підприємствами сфери послуг в умовах цифровізації економіки та розвитку громад; «Теорія та методологія бухгалтерського обліку суб'єктів ринку в умовах цифрової економіки» (№ ДР 0121U108510, 2021–2024 рр.), у межах якої розроблено наукові підходи до удосконалення стратегії управління підприємствами сервісної сфери на базі інноваційних інструментів обліку та аналізу в межах об'єднаних територіальних громад.

Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, є достатньо обґрунтованими й достовірними. Мета роботи – обґрунтування та розробка теоретико-методичних положень, науково-методологічних підходів і практичних рекомендацій щодо формування стратегії управління підприємствами сфери послуг в умовах ОТГ – досягнута, а визначені завдання розв'язані у повному обсязі та підкріплені відповідними положеннями наукової новизни.

Обґрунтованість одержаних результатів забезпечується коректним застосуванням широкого арсеналу методів дослідження: діалектичного пізнання, дедукції та індукції; історичного й контент-аналізу; морфологічного аналізу, узагальнення та наукової абстракції; системного аналізу й формалізації складних структур; експертних оцінок; економіко-статистичного й порівняльного аналізу; анкетування; економіко-математичного моделювання;

системного та синергетичного підходів; графічного й табличного представлення результатів. Достовірність висновків підтверджується репрезентативною інформаційною базою – даними Державної служби статистики України, річною бухгалтерською та оперативною звітністю сервісних підприємств Тернопільської області, нормативно-правовими актами, матеріалами фахових видань і науково-практичних конференцій.

Новизна результатів дисертаційного дослідження

Наукова новизна дисертації є вагомою та особисто здобутою автором. Уперше здобувач сформував цілісну методологію вироблення інноваційної стратегії управління сервісною інфраструктурою громад, особливістю якої є вбудований механізм зіставлення вітчизняних нормативних вимог до діяльності сервісних підприємств із відповідними нормами Європейського Союзу та виявлення розбіжностей між ними; це дає змогу визначати конкретні напрями адаптації національного регулювання й розвитку громад у логіці євроінтеграції.

Принципово новою є й розроблена концептуальна модель методологічного забезпечення управління підприємствами сфери послуг, яка інтегрує аналіз умов і чинників їх функціонування, інструменти активізації діяльності та механізми диверсифікації в єдину послідовність і дозволяє оцінювати очікувану ефективність управлінських рішень та результативність послуг ще до етапу їх практичної реалізації.

Здобувач істотно удосконалив низку методичних інструментів: підхід до нормування потреби в торговій площі, у якому традиційні техніко-економічні показники доповнено критерієм якості обслуговування; механізм та алгоритмічну модель вибору напряму диверсифікації, що передбачають діагностику проблем підприємства, зіставлення витрат варіантів із наявними ресурсами та розрахунок їх беззбитковості й прибутковості; класифікацію форм концентрації роздрібно́ї торгівлі й систематизацію мотивів диверсифікації; а

також підхід до сценарного (оптимістичного, песимістичного, реалістичного) прогнозування розвитку сервісного обслуговування.

Подальшого розвитку дістали понятійно-категоріальний апарат стратегічного управління підприємствами сфери послуг, концептуальні положення системної диверсифікації їх діяльності, типологія диверсифікаційних процесів та обґрунтування чинників активізації процесів концентрації і спеціалізації у роздрібній торгівлі. Зазначені результати свідчать про самостійність і завершеність наукового пошуку автора.

Оцінка змісту, структури та завершеності дисертації

Дисертаційна робота побудована за класичною логікою наукового пошуку та повністю відповідає вимогам до робіт такого рівня. Структура включає анотацію, вступ, п'ять розділів, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи становить 588 сторінок машинописного тексту, у тому числі анотація на 29 сторінках. Робота містить 39 рисунків (з яких 8 розміщено на 8 повних сторінках), 89 таблиць (з яких 21 розміщено на 21 повній сторінці), а також список використаних джерел із 414 найменувань, розміщений на 53 сторінках. У вступі (с. 32) обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено відомості про їх апробацію та публікації.

У першому розділі «Теоретичні основи активізації діяльності підприємств сфери послуг» (с. 46–110) розкрито місце та роль підприємств сфери послуг у ринковій економічній системі й уточнено понятійно-категоріальний апарат (підрозділ 1.1), досліджено типологію та функціональну характеристику сервісних підприємств в умовах ОТГ (підрозділ 1.2), обґрунтовано передумови відродження та активізації їх діяльності на інноваційних засадах і започатковано формування диверсифікаційних стратегій (підрозділ 1.3).

У другому розділі «Методологічні основи формування процесів концентрації і спеціалізації підприємств у сфері торгівлі та сервісного обслуговування» (с. 111–186) розроблено концептуальну модель методологічного забезпечення управління підприємствами сфери послуг (підрозділ 2.1), розкрито суть і взаємозв'язок концентрації та спеціалізації (підрозділ 2.2), систематизовано умови й чинники їх посилення (підрозділ 2.3) та досліджено особливості й соціально-економічні наслідки цих процесів в Україні та за кордоном (підрозділ 2.4).

У третьому розділі «Оцінка стану та тенденцій розвитку роздрібної торгівлі і сервісного обслуговування в об'єднаних територіальних громадах» (с. 187–257) здійснено аналіз процесів концентрації товарообороту (підрозділ 3.1), визначено тенденції розвитку й розміщення мережі сервісних підприємств (підрозділ 3.2) та оцінено особливості й ефективність їх спеціалізації (підрозділ 3.3). Емпіричною базою слугували дані сервісних підприємств Тернопільської області.

У четвертому розділі «Активізація і підвищення ефективності діяльності підприємств сфери послуг в умовах функціонування об'єднаних територіальних громад» (с. 258–365) розвинуто науково-методичне забезпечення нормування торговельних площ за критерієм «якість обслуговування» (підрозділ 4.1), ідентифіковано перспективні типи підприємств роздрібної торгівлі та побутового обслуговування (підрозділ 4.2), обґрунтовано інноваційні механізми активізації діяльності й напрями диверсифікації (підрозділ 4.3) та розроблено інструментарне забезпечення реалізації системи диверсифікації, зокрема сервісний кластер і систему моніторингу його діяльності (підрозділ 4.4).

У п'ятому розділі «Формування інноваційної стратегії управління підприємствами сфери послуг в умовах об'єднаних територіальних громад» (с. 367–445) розвинуто стратегічні аспекти сервісного обслуговування

(підрозділ 5.1), узагальнено сучасні тренди управління та розвитку сервісних підприємств (підрозділ 5.2), обґрунтовано диверсифікацію як напрям інноваційної стратегії (підрозділ 5.3) та визначено складові елементи інноваційної стратегії управління сервісною інфраструктурою ОТГ в умовах євроінтеграційних процесів (підрозділ 5.4). Висновки (с. 446) логічно впливають зі змісту розділів і відображають основні результати дослідження.

Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях та їх відповідність встановленим вимогам

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та опублікованими працями дисертанта дає підстави стверджувати, що основні наукові положення, висновки й практичні рекомендації, сформовані у дисертації, отримали належне відображення у наукових публікаціях автора. За темою дослідження опубліковано 65 наукових праць загальним обсягом 83,6 друк. арк. (особисто автору належить 49,52 друк. арк.), у тому числі: 6 монографій та розділів у монографіях (з яких 1 одноосібна) обсягом 51,81 друк. арк. (особисто автору – 36,86 друк. арк.); 30 статей у наукових фахових виданнях обсягом 25,77 друк. арк. (особисто автору – 8,73 друк. арк.), із яких 9 публікацій у виданнях, що індексуються наукометричними базами даних Scopus та Web of Science (обсягом 13,54 друк. арк., особисто автору – 2,16 друк. арк.); а також 29 публікацій, які додатково відображають результати дисертації. Кількість і обсяг публікацій є достатніми для висвітлення результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності; використання ідей і результатів інших дослідників супроводжується належними посиланнями.

Значущість результатів дослідження для науки і практики, рекомендації щодо їх подальшого використання

Теоретична значущість роботи полягає у розвитку методології стратегічного управління підприємствами сфери послуг в умовах ОТГ.

Практичну цінність результатів підтверджено їх упровадженням у діяльність органів державного управління та місцевого самоврядування – Департаменту економічного розвитку Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка від 05.01.2025 р. № 02/1-15/24), Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (довідка від 05.01.2026 р. № 4/2), Великогаївської сільської ради (довідка від 05.12.2022 р. № 1426), Академії соціального управління (довідка від 07.10.2022 р. № 4/10.22), а також у діяльність підприємств сфери послуг – ТОВ «ПроТек Логістик» (довідка від 12.01.2024 р. № 15/1) та ТзОВ «Львівська пивна компанія» (довідка від 01.03.2024 р. № 445-175). Основні теоретичні положення використовуються в освітньому процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні дисциплін «Комплексний аналіз діяльності підприємства», «Управління взаємовідносинами з клієнтами», «Бізнес-аналіз» (довідка від 19.03.2025 р. № 2/28-601).

Відповідність змісту реферату основним положенням дисертації

Роботу викладено у науковому стилі з дотриманням логічної послідовності подання матеріалу. Реферат ідентично відображає зміст дисертації та основні пункти наукової новизни. Наукові положення, висновки й рекомендації, представлені на захист, не містять результатів, викладених у кандидатській дисертації автора, яка була захищена 27.03.2018 р. у спеціалізованій вченій раді Д 58.052.05 Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя на тему «Особливості використання маркетингового інструментарію у сфері ресурсозабезпечення промислових підприємств».

Відповідність роботи паспорту спеціальності

Тематика дисертації Ратинського В. В., її мета, зміст та одержані результати відповідають проблематиці обґрунтування теоретико-методичних

положень, науково-методологічних підходів і прикладних рекомендацій щодо формування стратегії управління підприємствами сфери послуг в умовах об'єднаних територіальних громад і відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) за такими пунктами: 1. Підприємство як суб'єкт господарювання; 8. Стратегія розвитку підприємства; 11. Маркетингова та логістична діяльність підприємства; 12. Інвестиційна й інноваційна діяльність підприємства; 17. Функції та технологія управління підприємством (менеджмент).

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Оцінюючи достатній науковий рівень дисертації, вважаємо за необхідне висловити низку зауважень і дискусійних положень, що можуть стати предметом обговорення під час захисту:

1. У першому розділі уточнено сутність дефініції «стратегія управління підприємствами», що є важливим теоретичним результатом; водночас у тексті дисертації поняття «стратегія управління», «активізація» та «диверсифікація» подекуди вживаються як близькі за змістом. На нашу думку, доцільно було б чіткіше розмежувати ці категорії та обґрунтувати їх ієрархічне співвідношення, що дозволило б уникнути термінологічної невизначеності (підрозділи 1.1–1.3, с. 46–108);

2. Формулюючи концепцію оцінювання стратегії управління у системі «підприємство – регіон – держава» (підрозділ 2.1, с. 111–129), автор недостатньо повно розкриває механізм урахування ризиків і загроз економічній безпеці сервісних підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення; доцільно було б доповнити модель блоком ідентифікації та оцінювання безпекових ризиків;

3. Запропонована інноваційна стратегія управління сервісною інфраструктурою (підрозділ 5.4, с. 439–442) має виразну євроінтеграційну

спрямованість, однак у ній бракує оцінки безпекових ризиків транскордонної діяльності та критичної залежності сервісних підприємств від зовнішніх ресурсів і постачальників, що є суттєвим в умовах нестабільного середовища;

4. Удосконалюючи теоретико-методичний підхід до нормування потреби в торговій площі за критерієм «якість обслуговування» (підрозділ 4.1, с. 258–271), здобувач не наводить конкретної шкали та порогових значень індикаторів цього критерію; це ускладнює практичне застосування підходу суб'єктами господарювання та органами місцевого самоврядування;

5. Застосований у роботі економіко-математичний інструментарій, зокрема кількісні розрахунки в моделі вибору напряму диверсифікації (підрозділ 4.3, с. 284–334), доцільно було б супроводити повнішим описом вихідних даних, періоду спостережень і припущень, на яких ґрунтуються одержані оцінки, що підвищило б їх достовірність;

6. У роботі обґрунтовано доцільність створення сервісних кластерів (підрозділ 4.4, с. 335–363), проте недостатньо розкрито організаційно-правовий механізм забезпечення виконання рішень координаційного органу кластера юридично самостійними учасниками, інтереси яких можуть розходитися; це питання потребує додаткової аргументації.

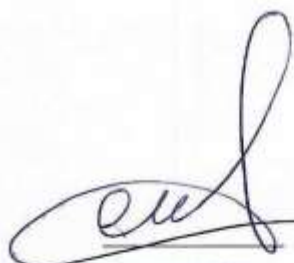
Разом із тим висловлені зауваження мають здебільшого дискусійний характер, не знижують загальної високої оцінки дисертаційної роботи, не впливають на достовірність її основних наукових положень і висновків, а окремі з них доцільно врахувати у подальшій науковій роботі автора.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Ратинського Вадима Віталійовича на тему «Стратегія управління підприємствами сфери послуг в умовах об'єднаних територіальних громад» є завершеною самостійною науковою працею, у якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують

важливу наукову проблему розроблення теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо формування стратегії управління підприємствами сфери послуг в умовах об'єднаних територіальних громад. За актуальністю, ступенем обґрунтованості й достовірності, науковою новизною, теоретичним і практичним значенням одержаних результатів дисертація Ратинського В. В. на тему «Стратегія управління підприємствами сфери послуг в умовах об'єднаних територіальних громад» відповідає вимогам пунктів 7, 8, 9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 р. № 1197, а її автор, Ратинський Вадим Віталійович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Завідувач відділення аспірантури
(ад'юнктури) і докторантури
Львівського державного університету
внутрішніх справ
Міністерства внутрішніх справ України
доктор економічних наук, професор

 Степан МЕЛЬНИК

