

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
доктору економічних наук, професору
Співаку Сергію Михайловичу

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, доцента Романа Петровича ШЕРСТЮКА
на дисертаційну роботу Вадима Сергійовича ГАПОНА
«Управління конкурентним потенціалом підприємств сільського господарства в
умовах нестабільності зовнішнього середовища»,
подану до захисту
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 Менеджмент

Рецензію підготовлено на основі комплексного вивчення тексту дисертації, наукових публікацій автора, а також аналізу наданої документації, що підтверджує практичну апробацію та впровадження ключових результатів проведеного Гапоном Вадимом Сергійовичем дослідження, підготовка якого здійснювалась на кафедрі економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

1. Актуальність теми дисертації та зв'язок з науковими напрямками, темами.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору України характеризується безпрецедентним рівнем невизначеності, зумовленим поєднанням глобальних трансформацій та критичних внутрішніх викликів. Традиційні підходи до

управління, що базувалися на стабільних логістичних ланцюгах та прогнозованих ринкових трендах, виявилися малоефективними в умовах воєнного стану, обмеженого доступу до ресурсів та динамічної зміни умов експортної діяльності. За таких обставин забезпечення виживання та розвитку підприємств залежить не лише від наявних активів, а від здатності менеджменту формувати та адаптувати конкурентний потенціал.

Окрім того, варто зазначити, що вихід вітчизняних агровиробників на міжнародні ринки потребує перегляду стратегій управління, а тому необхідним стає формування специфічних компетенцій, що дозволяють підприємству не просто разово реалізувати продукцію на зовнішньому ринку, а закріпитися у глобальних ланцюгах доданої вартості. У свою чергу, стрімкий розвиток цифрових технологій диктує нові правила, в яких цифровізація перестає бути конкурентною перевагою і стає умовою виживання. Необхідність впровадження інтегрованих систем управління (ERP, IoT, аналітика даних) вимагає наукового обґрунтування механізмів їх інтеграції в операційну діяльність підприємств. У той же час зростання ризиків (безпекових, логістичних, фінансових) обумовлює потребу в розробці адаптивного організаційно-економічного механізму, який забезпечуватиме гнучкість управлінських рішень та точність оцінки внутрішніх можливостей підприємства у реальному часі.

Таким чином, розробка теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо управління конкурентним потенціалом агропідприємств на засадах експортної орієнтованості, цифровізації та ризик-орієнтованого підходу є вкрай своєчасною та має стратегічне значення для відновлення аграрного потенціалу України.

Тема дисертаційної роботи Гапона Вадима Сергійовича відповідає освітньо-науковій програмі 073 «Менеджмент» третього рівня вищої освіти Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Дисертаційне дослідження виконане у відповідності до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя в рамках наукового дослідження кафедри економіки та фінансів за

темою «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (державний реєстраційний номер 0124U003478, 2024-2027 рр.).

2. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи.

У дисертаційному дослідженні Гапона В.С. отримано такі основні результати, представлені у науковій новизні:

– вперше запропоновано багатокритеріальну модель оцінювання індексу експортно-орієнтованого конкурентного потенціалу (EICP) агропідприємств, структуру якої сформовано за п'ятьма домінантами: експортна спеціалізація (RCA), цінова конкурентоспроможність (CPS), логістико-маркетингова спроможність (LOG), цифрова зрілість та міжнародна комунікація (DM), а також фінансово-кредитна готовність до ЗЕД (FCR);

– удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності управління конкурентним потенціалом агропідприємств на основі синергії таксономічного аналізу та кореляційно-регресійного моделювання за 12 індикаторами у межах чотирьох функціональних напрямів; обґрунтовано організаційно-економічний механізм як інтегровану адаптивну систему, що консолідує цільову, організаційно-управлінську, економічну, функціональну та інформаційно-цифрову підсистеми; розвинуто науково-методичний підхід до стратегічного управління через інтеграцію поточної діагностики та прогнозного моделювання траєкторій розвитку, а також сформовано модель управління ризиками зростання конкурентного потенціалу на засадах концепцій ERM та RBV;

– дістали подальшого розвитку: категоріальний апарат теорії менеджменту через уточнення змісту понять «конкурентний потенціал агропідприємства» та управління ним; теоретико-методичне трактування сутності й принципів формування такого потенціалу як багаторівневої динамічної системи, що інтегрує ретроспективний досвід, поточну адаптивність та стратегічну конкурентоспроможність; концептуальні засади управління в

умовах нестабільності на основі побудови багаторівневої системи менеджменту; методичний підхід до оцінювання ефективності управління через обґрунтування специфічних критеріїв придатності аналітичних методів; а також наукові положення галузевого аналізу, що ґрунтуються на ідентифікації критичних детермінант розвитку.

Результати дисертаційного дослідження та основні висновки отримано здобувачем самостійно. Автором опрацьовано наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань конкурентного потенціалу підприємств з урахуванням їх експортної готовності, ризиків і цифровізації; нормативно-правові акти України; звітну документацію підприємств-об'єктів дослідження; статистичну звітність Державної служби статистики.

3. Практична цінність одержаних результатів.

Практична значимість дисертаційної роботи на регіональному рівні підтверджується впровадженням результатів дослідження в подальшій діяльності Тернопільської військової обласної адміністрації, Тернопільської міської ради. Теоретична спрямованість і практична цінність отриманих результатів дослідження на макро та мезорівнях дають підстави вважати доцільним їх впровадження для формування та реалізації стратегій регіональних програм підтримки аграрних підприємств Тернопільської області до 2030 року.

Окрім того, пропозиції автора враховані у діяльності підприємств-об'єктів дослідження: ПАП «Обрій», СТОВ «Вікторія», ФГ «Скочеляс».

Сформульовані теоретичні та сформовані практичні положення щодо управління конкурентним потенціалом сільськогосподарських підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища впроваджено в освітній процес Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (Довідка №2/28-193 від 10.02.2026).

4. Повнота викладу наукових положень та результатів в опублікованих працях, дотримання вимог академічної доброчесності.

Основні положення дисертаційної роботи Гапона В.С. відображено у 13 публікаціях, з них 6 – статті у наукових фахових виданнях України, 1 – стаття у колективній монографії, 6 публікацій за матеріалами міжнародних науково-практичних конференцій. Отже, за кількісними та якісними показниками публікацій дотримано вимоги «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 12.01.2022.

Публікація результатів дисертації у рецензованих виданнях слугує підтвердженням дотримання принципів академічної доброчесності. Усі запозичені положення оформлено відповідно до встановлених вимог із зазначенням джерел.

У дисертаційному дослідженні Гапона Вадима Сергійовича порушень академічної доброчесності не виявлено.

5. Ступінь обґрунтованості та достовірність сформульованих в дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій.

Наукові положення, висновки та розроблені рекомендації дисертації характеризуються високим рівнем обґрунтованості та логічною послідовністю викладу. Достовірність результатів забезпечена застосуванням сучасного наукового інструментарію, коректністю проведених розрахунків та використанням репрезентативної статистичної бази.

Дослідження спрямоване на розвиток теоретико-методичних положень та розроблення прикладного інструментарію управління конкурентним потенціалом сільськогосподарських підприємств, що базується на інтеграції цифрових рішень у систему менеджменту та комплексній оцінці експортних можливостей в умовах воєнно-економічної нестабільності. Воно враховує праці

вітчизняних та зарубіжних учених, положення економічної науки, а також норми чинного законодавства України, що засвідчує наукову обґрунтованість і практичну значущість отриманих результатів.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених у дисертаційному дослідженні Гапона В.С., підтверджено достовірністю отриманих дисертантом результатів, довідками про їх впровадження, апробацією на міжнародних науково-практичних конференціях і обговоренням на наукових семінарах кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, де отримали позитивну оцінку.

6. Оцінка змісту дисертації.

Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота викладена на 374 сторінках, включаючи 179 сторінок основного тексту. Перелік використаних джерел містить 222 найменування.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження, визначено його мету та основні завдання, об'єкт та предмет дослідження, висвітлено наукову новизну й практичну цінність отриманих результатів, а також подано інформацію про особистий внесок здобувача, апробацію наукових результатів і публікації за темою дисертації.

У першому розділі на основі синтезу системного, ресурсного та компетентнісного підходів розбудовано теоретичний фундамент дослідження. Автором запропоновано дефініцію «конкурентний потенціал підприємства» як комплексу взаємоузгоджених ресурсів і компетенцій, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей у нестабільному середовищі. Обґрунтовано концептуальні засади управління потенціалом у розрізі часових рівнів (ретроспективного, поточного, перспективного) та проведено його структурний аналіз за сімома складовими. Це дозволило уточнити функціональні параметри

менеджменту та визначити механізми трансформації внутрішніх можливостей у сталі конкурентні переваги.

У другому розділі на основі аналізу динаміки агросектору за 2019–2024 рр. ідентифіковано ключові структурні зрушення та обґрунтовано вибір підприємств Західного регіону як бази дослідження. Комплексна діагностика із застосуванням PESTEL- та SWOT-аналізу дозволила ідентифікувати критичні проблеми для агропідприємств на сьогодні: зовнішню нестабільність, бар'єри експортної адаптації та цифрову асиметрію розвитку, що потребують пріоритетної оптимізації управлінських рішень. Автором апробовано методичний підхід до оцінювання конкурентного потенціалу через розрахунок таксономічного показника Кі для 9 сільськогосподарських підприємств. За допомогою кореляційно-регресійного моделювання доведено детермінуючий вплив фінансово-результативних та виробничо-ресурсних чинників на інтегральний рівень потенціалу.

У третьому розділі обґрунтовано стратегічні вектори розвитку агропідприємств через впровадження адаптивного організаційно-економічного механізму. Розроблено багатокритеріальну модель індексу EICP, що інтегрує п'ять компонент (RCA, CPS, LOG, DM, FCR) для діагностики експортної готовності та усунення структурних обмежень ЗЕД. На основі логарифмічного прогнозування до 2030 року ідентифіковано три типи траєкторій розвитку (стале зростання, адаптаційна, спадна) та сформовано індивідуальні «дорожні карти», де ключовими драйверами виступають цифрові інтервенції та risk-based monitoring. Запропоновано інтегровану систему ризик-менеджменту та обґрунтовано впровадження пакету спеціалізованих ІТ-рішень (від Agri-ERP до IoT-систем), що забезпечують технологічну дисципліну, оптимізацію маржинальності та зміцнення конкурентних позицій підприємств сільського господарства у середньостроковій перспективі.

Висновки засвідчують наукову новизну та практичну значущість проведених досліджень. Основні теоретичні та практичні результати дисертації висвітлено у статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях та апробовано на міжнародних науково-практичних конференціях.

У додатках подано довідки про впровадження результатів дисертаційної роботи, інформацію щодо її апробації, а також допоміжні матеріали дослідження, деталізовані таблиці та розрахунки, інші ілюстративно-аналітичні матеріали, які доповнюють і уточнюють основний текст роботи.

7. Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН України.

Дисертація має чітку структуру, логічну послідовність викладу теоретичних положень, підкріплених практичними матеріалами та узагальненнями наукових публікацій. У роботі прослідковується самостійний авторський підхід до вирішення поставленого наукового завдання. Таким чином, дисертаційне дослідження є завершеною науковою працею, яку викладено державною мовою з використанням фахової термінології галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

За актуальністю, змістом, оформленням, практичною значимістю та глибиною опрацювання наукових проблем подана дисертаційна робота Гапона Вадима Сергійовича повністю відповідає вимогам спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування.

8. Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, у якій представлено авторський підхід до вирішення наукового завдання. Водночас вивчення матеріалів дисертації дає підстави для порушення низки дискусійних питань:

1. При розрахунку інтегрального показника конкурентного потенціалу (Кі) автор використовує систему вагових коефіцієнтів для окремих індикаторів. Проте в роботі недостатньо чітко розкрито математичне обґрунтування вибору саме таких значень вагомості та не проведено аналіз чутливості моделі до їх зміни, що може впливати на об'єктивність ранжування підприємств

2. У розробленому організаційно-економічному механізмі основний акцент зроблено на внутрішніх ресурсах підприємства. Разом з тим, поза увагою автора залишилися питання інституційної взаємодії та мережевої співпраці (кластеризації) агропідприємств, що є потужним чинником посилення конкурентного потенціалу через спільне використання інфраструктури та логістичних хабів

3. У третьому розділі автор використовує поняття «цифрова зрілість» та «цифрові інтервенції». Було б доцільно надати чіткіше авторське роз'яснення взаємозв'язку цих термінів: чи є цифрові інтервенції інструментом досягнення зрілості, чи вони виступають окремим елементом організаційно-економічного механізму?

4. Автор використовує ґрунтовний математичний апарат для прогнозування. Разом з тим, у межах системи ризик-менеджменту доцільно було б більше уваги приділити методам ідентифікації ранніх ознак змін у зовнішньому середовищі, які ще не відображені у статистичній звітності, але можуть критично змінити конкурентну позицію підприємства у майбутньому.

5. Здобувачем запропоновано низку цифрових проєктів для трансформації потенціалу підприємств. Водночас, робота виграла б від більш глибокого теоретичного обґрунтування взаємодоповнюваності обраних технологій. Зокрема, недостатньо розкрито, за якими критеріями встановлено відповідність між рівнем цифрової зрілості об'єкта та складністю пропонованого ІТ-рішення, що залишає дискусійним питання синхронізації технологічного оновлення із наявним організаційним капіталом підприємства.

Однак зазначені дискусійні положення та окремі зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку теоретичної, методичної і практичної цінності дисертаційної роботи.

Висновки щодо дисертації в цілому

Аналіз дисертаційної роботи Гапона Вадима Сергійовича на тему «Управління конкурентним потенціалом підприємств сільського господарства в

умовах нестабільності зовнішнього середовища» виконаною на високому науково-теоретичному рівні, є завершеною цілісною науковою працею.

За науковим рівнем, обсягом, змістовим наповненням, кількістю та якістю публікацій, а також практичною значущістю отриманих результатів дисертаційна робота відповідає освітньо-науковій програмі підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування та чинним вимогам Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 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 12.01.2022.

З огляду на вище викладене вважаю, що Гапон Вадим Сергійович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент:

доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою послуг
Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя


Роман ШЕРСТЮК




