

## ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації  
ЕРСТЕНЮКА ТАРАСА МИКОЛАЙОВИЧА  
здобувача ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та  
адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент  
«Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та  
політичної нестабільності»**

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів МАРИНЕНКО Наталія Юрївна.

### **1. Ким і коли затверджена тема дисертації.**

Тема дисертації на здобуття ступеня доктора філософії «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності» затверджена «13» вересня 2022 року на засіданні вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, протокол №8 (уточнено «28» жовтня 2025 року на засіданні вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, протокол № 10).

**2. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри.** Актуальність теми дисертаційної роботи зумовлена безпрецедентною кумуляцією викликів, що визначають сучасний стан вітчизняного бізнес-середовища. Поєднання тривалої збройної агресії та макроекономічних дисбалансів сформувало умови перманентної нестабільності, за яких традиційні моделі стратегічного менеджменту втрачають свою прогностичну цінність. Зазначені чинники призвели до системних деформацій виробничо-логістичної інфраструктури, критичного скорочення внутрішнього попиту та масової релокації капіталу. У такому контексті підприємницька діяльність трансформується з суто економічного інституту в стратегічний інструмент забезпечення життєздатності держави та відновлення її потенціалу. Це зумовлює об'єктивну потребу у розробленні гнучких адаптаційних механізмів, здатних підтримувати безперервність бізнес-процесів навіть у критичних ситуаціях.

Економічна нестабільність, що проявляється через волатильність національної валюти, обмеження доступу до кредитних ресурсів та інфляційний тиск, вимагає від суб'єктів господарювання переходу до адаптивного управління. Особливої гостроти набуває проблема пошуку нових джерел фінансової стійкості, де ключовими драйверами є цифровізація управління та впровадження інноваційних моделей взаємодії з ринком. Антикризове управління в сучасних реаліях вже не може обмежуватися лише реактивними заходами, а має ґрунтуватися на превентивній діагностиці ймовірності банкрутства та сценарному моделюванні стратегічних траєкторій.

Політична та інституційна нестабільність, спричинена військово-політичними викликами та динамічними змінами регуляторного середовища, створює додаткові бар'єри для довгострокового планування. Постійна трансформація нормативно-правового поля вимагає наукового обґрунтування нових підходів до взаємодії бізнесу та держави через механізми інституційної підтримки і державно-приватного партнерства.

Необхідність розроблення прикладного інструментарію для забезпечення стійкості вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах високої невизначеності

визначає актуальність та практичну спрямованість даного дослідження.

Дослідження за темою дисертаційної роботи виконано на базі кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя у рамках науково-дослідної роботи кафедри на тему: «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (№ державної реєстрації 0124U003478, 2024-2027 рр.). Довідка про використання результатів дисертації № 2/28-144 від 03.02.2026.

**3. Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано в дисертації.** У даній дисертаційній роботі сформульовано і комплексно розв'язано наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення прикладного інструментарію адаптивного управління підприємницькою діяльністю, спрямованого на забезпечення життєздатності, стратегічної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах економічної та політичної нестабільності.

Наукова новизна полягає у тому, що вперше розроблено та апробовано економіко-математичну модель вибору стратегічних траєкторій розвитку суб'єкта господарювання, яка базується на імовірнісному моделюванні сценаріїв (із застосуванням методів Монте-Карло та Multinomial Logit).

Здобувачем удосконалено адаптаційний механізм управління підприємницькою діяльністю, методику оцінювання впливу зовнішнього середовища через впровадження інтегрального коефіцієнта впливу зовнішніх чинників (КВЗЧ), що забезпечує кількісне вимірювання дестабілізуючих чинників, та прикладний інструментарій діагностики стану суб'єкта господарювання в нестабільному середовищі шляхом побудови інтегрованої матриці «ймовірність банкрутства – рівень впливу зовнішнього середовища».

Набули подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат дослідження, ретроспективний аналіз еволюції підприємництва та дослідження системного характеру інституційних обмежень та стимулів в Україні.

Впровадження розроблених економіко-математичної моделі та механізмів дозволить суб'єктам господарювання оптимізувати стратегічний вибір, мінімізувати втрати від зовнішньої нестабільності та підвищити ефективність використання внутрішнього ресурсного потенціалу. Інтеграція цифрових технологій та інструментів державно-приватного партнерства забезпечить гнучкість бізнес-моделей, прискорення прийняття антикризових рішень та зміцнення фінансової стійкості в умовах невизначеності. Сформовані методичні підходи можуть стати підґрунтям для розроблення галузевих програм підтримки бізнесу, розвитку кластерних ініціатив та формування базису для післявоєнної відбудови економіки України.

Результати проведеного дослідження та розроблені рекомендації пройшли практичну апробацію, що підтверджується відповідними довідками про впровадження.

**4. Наукові положення, розроблені особисто дисертантом та їх новизна, особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів.** Дисертація є самостійною науковою роботою, у якій основні теоретичні обґрунтування, експериментальні розрахунки та емпіричні дослідження здійснені автором особисто. У роботі викладено авторський підхід до комплексного розв'язання актуального наукового завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення прикладного інструментарію адаптивного управління підприємницькою діяльністю, спрямованого на забезпечення життєздатності, стратегічної стійкості та

конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах економічної та політичної нестабільності.

Усі наукові результати, що виносяться на захист, отримані здобувачем самостійно та належним чином обґрунтовані. Зокрема, автором особисто:

- розроблено та апробовано економіко-математичну модель вибору стратегічних траєкторій розвитку суб'єкта господарювання, яка, на відміну від існуючих, базується на інтеграції їх ресурсного потенціалу та імовірнісних сценаріїв зовнішнього середовища. Модель забезпечує кількісне оцінювання рівня адаптивності, визначення допустимого ризику та динамічне прогнозування траєкторії розвитку через перехід до адаптивного управління, що дозволяє оперативно коригувати стратегічні рішення у відповідь на зміни в умовах високої економічної та політичної нестабільності;

- удосконалено адаптаційний механізм управління підприємницькою діяльністю, який, на відміну від традиційних підходів, інтегрує аналітичну, організаційно-ресурсну та контрольну підсистеми в єдиний цикл швидкого реагування. Доведено, що реалізація цього механізму через мобілізацію внутрішніх ресурсів (цифрових, логістичних, фінансових) дозволяє мінімізувати часовий лаг між виникненням загрози та управлінською відповіддю;

- удосконалено методичний підхід до оцінювання впливу зовнішнього середовища на основі модифікації PESTLE-аналізу. Ключовим елементом підходу є авторський інтегральний коефіцієнт впливу зовнішніх чинників (КВЗЧ), який забезпечує перехід від суб'єктивної якісної оцінки факторів до їх кількісної формалізації, що підвищує об'єктивність діагностики рівня дестабілізації бізнес-середовища;

- визначено інституційно-економічні детермінанти, що впливають на ефективність підприємництва в умовах війни та повоєнного відновлення. Обґрунтовано доцільність використання інструментів державно-приватного партнерства та кластеризації як стратегічних компенсаторів зовнішньої нестабільності;

- поглиблено понятійно-категоріальний апарат, зокрема зміст дефініцій «підприємництво в умовах нестабільності» та «антикризове управління», що дозволило повніше відобразити специфіку функціонування бізнесу в турбулентному середовищі;

- систематизовано ретроспективний аналіз еволюції підприємництва, на основі якого ідентифіковано циклічність інституційних бар'єрів та обґрунтовано необхідність впровадження превентивних моделей менеджменту;

- проведено дослідження інституційних обмежень та стимулів, що дало змогу визначити пріоритети державної політики щодо трансформації бізнес-середовища та підтримки підприємництва у післявоєнний період.

**5. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Обґрунтованість та достовірність наукових положень, результатів, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, підтверджується:

- використанням фундаментальних положень сучасної економічної теорії, стратегічного менеджменту, теорії адаптивного управління та антикризового менеджменту, а також врахуванням чинної нормативно-правової бази України щодо регулювання підприємницької діяльності в умовах воєнного стану;

– застосуванням комплексного наукового інструментарію, що включає як загальнонаукові методи (логічний та діалектичний методи, методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, порівняння, класифікації та систематизації, системний підхід тощо), так і спеціальні економіко-математичні методи, методи інтегрального оцінювання та індексування;

– використанням репрезентативної інформаційної бази, яка включає офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні звіти міжнародних інституцій, а також масиви даних фінансової та управлінської звітності підприємств – баз дослідження (ПрАТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», ТОВ «Інтек-Захід», ТОВ «Щедро», ПрАТ «КрКЗ») за ретроспективний період 2019–2024 рр.;

– практичною апробацією результатів, що підтверджено відповідними довідками про впровадження у діяльність промислових підприємств, а також публікацією основних положень у 4 наукових працях у фахових виданнях України та їх оприлюдненням на 12 міжнародних та всеукраїнських конференціях.

**6. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру.** Ступінь новизни отриманих результатів визначається авторським підходом до комплексного розв'язання наукової проблеми, що базується на синтезі кількісної діагностики середовища та імовірнісного стратегічного моделювання. Основні відмінності одержаних результатів від відомих раніше полягають у наступному:

Вперше:

– розроблено економіко-математичну модель вибору стратегічних траєкторій розвитку суб'єкта господарювання, яка, на відміну від існуючих, базується на інтеграції їх ресурсного потенціалу та імовірнісних сценаріїв зовнішнього середовища (із застосуванням методів Монте-Карло та Multinomial Logit). Модель забезпечує кількісне оцінювання рівня адаптивності, визначення допустимого ризику та динамічне прогнозування траєкторії розвитку через перехід до адаптивного управління, що дозволяє оперативно коригувати стратегічні рішення у відповідь на зміни в умовах високої економічної та політичної нестабільності. Це дозволяє не просто обрати напрям розвитку, а оцінити ймовірність успіху кожної стратегії в умовах критичної нестабільності.

Удосконалено:

– адаптаційний механізм управління підприємницькою діяльністю, який орієнтований на превентивний розвиток динамічних спроможностей суб'єкта господарювання. На відміну від традиційних реактивних підходів антикризового менеджменту, спрямованих на ліквідацію наслідків, авторський механізм забезпечує випереджальну трансформацію бізнес-моделі до моменту входу підприємства в зону реальної загрози банкрутства;

– методичний інструментарій оцінювання бізнес-середовища, де на зміну описовому PESTLE-аналізу прийшов авторський підхід із використанням інтегрального коефіцієнта (КВЗЧ). Це дозволило формалізувати якісні політичні та воєнні ризики у кількісні індекси, що мінімізує суб'єктивізм експертних оцінок та забезпечує перехід від аналізу фактів до прогнозування причин дестабілізації;

– організаційно-економічне забезпечення ефективності управління, зокрема через обґрунтування синергетичного ефекту від інтеграції релокації бізнес-процесів, цифровізації та інструментів державно-приватного партнерства в єдину стратегію гнучкості бізнес-моделі.

Набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат, зокрема уточнення змісту дефініцій «підприємництво в умовах нестабільності» та «антикризове управління», що дозволило чіткіше відобразити ознаки функціонування бізнесу в турбулентному середовищі;
- ретроспективний аналіз еволюції підприємництва, на основі якого ідентифіковано циклічність інституційних бар'єрів, що стало підґрунтям для обґрунтування переходу до превентивних моделей управління;
- дослідження системного характеру інституційних обмежень та стимулів, що дозволило визначити пріоритети державної політики та вектори інституційної трансформації для створення сприятливого середовища у післявоєнний період.

## **7. Використання результатів роботи**

Одержані в дисертаційній роботі наукові результати, концептуальні положення та науково-методичні підходи до адаптивного управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності знайшли практичне впровадження у діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (довідка від 22.12.2025 р. №718), Департаменту економічного розвитку Тернопільської обласної державної (військової) адміністрації (довідка від 20.01.2026 р. № 03/1-16/138) та ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» (довідка від 03.03.2026 р. № 116).

Матеріали дисертації використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя під час викладання дисциплін «Антикризовий менеджмент» (довідка від 09.02.2026 р. № 2/28-190) і «Підприємництво та стартап», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків», «Стратегічне управління бізнесом» (довідка від 09.02.2026 р. № 2/28-191).

Практичне значення одержаних результатів дозволяє впроваджувати результати роботи на рівні:

- підприємницьких структур – через впровадження запропонованого адаптаційного механізму та економіко-математичної моделі, що забезпечує превентивну діагностику кризового стану, обґрунтування стратегічних траєкторій розвитку та оперативне коригування бізнес-процесів в умовах економічної та політичної нестабільності;
- органів державної влади та бізнес-асоціацій – через використання методичних підходів до оцінювання рівня дестабілізації зовнішнього середовища (КВЗЧ) та аналізу інституційних бар'єрів для розроблення цільових програм підтримки підприємництва, вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства та формування сприятливого бізнес-клімату.

## **8. Повнота викладення матеріалів дисертації та особистий внесок здобувача до всіх наукових публікацій, опублікованих із співавторами та зархованих за темою дисертації**

1. Мариненко Н., Ерстенюк Т. Тенденції функціонування та можливості розвитку вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 152–168. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24mnyuvs.pdf>. DOI: [https://doi.org/10.33108/sepd\\_2024.01.152](https://doi.org/10.33108/sepd_2024.01.152) (особистий внесок автора: здійснення галузевого та регіонального аналізу динаміки розвитку бізнесу в умовах війни, виявлення ключових трендів функціонування суб'єктів господарювання різних

масштабів, систематизація статистичних даних щодо падіння та відновлення показників господарської діяльності).

2. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Механізм антикризового управління підприємством в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-11043> (особистий внесок автора: удосконалення комплексного механізму антикризового управління на основі діагностики й прогнозування, обґрунтування переходу до адаптивних і ризик-орієнтованих підходів, розроблення архітекτονіки механізму).

3. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Еволюція підприємництва: історичні передумови, виклики та сучасні трансформації. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2025. Випуск 5 (82). С. 346–352. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-53> (особистий внесок автора: дослідження історичних етапів розвитку підприємництва, уточнення сутності дефініції «підприємництво в умовах нестабільності», проведення критичного аналізу трансформації бізнесу під впливом цифровізації та сучасних глобальних викликів).

4. Ерстенюк Т. М. Специфіка формування адаптивного механізму управління підприємницькою діяльністю в умовах ризику та економіко-політичної нестабільності. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування»)*. 2025. Випуск № 10(50). С. 337–359. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-337-359](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-337-359).

## **9. Відомості про апробацію результатів дисертації**

1. Ерстенюк Тарас. Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки та освіти. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 05 листопада 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 39–40.

2. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Соціально-економічні наслідки війни в Україні. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації*: збірник тез доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м.Тернопіль, 23–24 листопада 2022 р.) / Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 160–161.

3. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Роль вітчизняного підприємництва у забезпеченні стабільності економіки. Матеріали Х Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 31 березня 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 61–63.

4. Ерстенюк Тарас. Трансформація традиційних бізнес-моделей у відповідь на технологічні зміни ХХІ століття. Матеріали ХІ Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 10–11.

5. Ерстенюк Тарас. Сучасні тенденції та підходи до управління підприємствами. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. *Детермінанти соціально економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання*. 10 листопада 2023 р. / м. Рівне, Україна. С. 197–199.

6. Т. Ерстенюк. Прикладні аспекти розвитку цифрової економіки. Тези доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 7-8 грудня 2023 р.), 2023. С. 5–6.

7. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Функціонування вітчизняного бізнесу в умовах війни: основні проблеми та заходи щодо їх подолання. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 9-10.

8. Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Роль технологій у торгівлі та ланцюгах постачань. Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 25 листопада 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 93–94.

9. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Виклики та можливості: особливості діяльності вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 20 травня 2025 р. / ФОП Паляниця В.А., 2025. С. 42–43.

10. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Синовєрський Назар. Дослідження впливу чинників середовища функціонування підприємства на його розвиток в умовах нестабільності. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини в контексті глобальних викликів суспільства*: матеріали доповідей Міжнародної науковопрактичної конференції (м. Ужгород, 23–24 травня 2025 року) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. Львів-Торунь: LihaPres, 2025. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-499-6-33>.

11. Ерстенюк Т., Кутко Т., Яворський А. Тенденції використання цифрових технологій підприємствами на сучасному етапі їх функціонування. *International Scientific Conference The Economy Today: Current Issues and Transformational Processes : Conference Proceedings (June 6-7, 2025. Leipzig, Germany)* / Riga, Latvia : Baltija Publishing. С. 108-112. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-569-3-26>.

12. Ерстенюк Т. М. Інституційні бар'єри та економічні обмеження функціонування підприємництва в Україні: виклики нестабільного середовища. *Економіка в контексті глобальних трансформацій*. Матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 3-4 жовтня 2025 р.) / Одеса: Видавництво «Молодий вчений», 2025. С. 70–75.

## **10. Відповідність дисертації вимогам, що передбачені пунктом 6.**

Дисертація відповідає вимогам, передбаченим 6 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44).

## **11. Список публікацій за темою дисертації:**

1. Мариненко Н., Ерстенюк Т. Тенденції функціонування та можливості розвитку вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. *Соціально-*

*економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 152–168. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24mnyuvs.pdf>. DOI: [https://doi.org/10.33108/sepd\\_2024.01.152](https://doi.org/10.33108/sepd_2024.01.152) (особистий внесок автора: здійснення галузевого та регіонального аналізу динаміки розвитку бізнесу в умовах війни, виявлення ключових трендів функціонування суб'єктів господарювання різних масштабів, систематизація статистичних даних щодо падіння та відновлення показників господарської діяльності).

2. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Механізм антикризового управління підприємством в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-11043> (особистий внесок автора: удосконалення комплексного механізму антикризового управління на основі діагностики й прогнозування, обґрунтування переходу до адаптивних і ризик-орієнтованих підходів, розроблення архітектури механізму).

3. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Еволюція підприємництва: історичні передумови, виклики та сучасні трансформації. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2025. Випуск 5 (82). С. 346–352. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-53> (особистий внесок автора: дослідження історичних етапів розвитку підприємництва, уточнення сутності дефініції «підприємство в умовах нестабільності», проведення критичного аналізу трансформації бізнесу під впливом цифровізації та сучасних глобальних викликів).

4. Ерстенюк Т. М. Специфіка формування адаптивного механізму управління підприємницькою діяльністю в умовах ризику та економіко-політичної нестабільності. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування»)*. 2025. Випуск № 10(50). С. 337–359. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-337-359](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-337-359).

5. Ерстенюк Тарас. Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки та освіти. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 05 листопада 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 39–40.

6. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Соціально-економічні наслідки війни в Україні. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації*: збірник тез доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м.Тернопіль, 23–24 листопада 2022 р.) / Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 160–161.

7. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Роль вітчизняного підприємництва у забезпеченні стабільності економіки. Матеріали Х Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 31 березня 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 61–63.

8. Ерстенюк Тарас. Трансформація традиційних бізнес-моделей у відповідь на технологічні зміни ХХІ століття. Матеріали ХІ Міжнародної науково-практичної конференції «*Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 10–11.

9. Ерстенюк Тарас. Сучасні тенденції та підходи до управління підприємствами. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції.

*Детермінанти соціально економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання*. 10 листопада 2023 р. / м. Рівне, Україна. С. 197–199.

10. Т. Ерстенюк. Прикладні аспекти розвитку цифрової економіки. Тези доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 7-8 грудня 2023 р.), 2023. С. 5–6.

11. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Функціонування вітчизняного бізнесу в умовах війни: основні проблеми та заходи щодо їх подолання. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 9-10.

12. Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Роль технологій у торгівлі та ланцюгах постачань. Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 25 листопада 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 93–94.

13. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Виклики та можливості: особливості діяльності вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 20 травня 2025 р. / ФОП Паляниця В.А., 2025. С. 42–43.

14. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Синоверський Назар. Дослідження впливу чинників середовища функціонування підприємства на його розвиток в умовах нестабільності. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини в контексті глобальних викликів суспільства*: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 23–24 травня 2025 року) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. Львів-Торунь: LihaPres, 2025. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-499-6-33>.

15. Ерстенюк Т., Кутко Т., Яворський А. Тенденції використання цифрових технологій підприємствами на сучасному етапі їх функціонування. *International Scientific Conference The Economy Today: Current Issues and Transformational Processes : Conference Proceedings (June 6-7, 2025. Leipzig, Germany)* / Riga, Latvia : Baltija Publishing. С. 108-112. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-569-3-26>.

16. Ерстенюк Т. М. Інституційні бар'єри та економічні обмеження функціонування підприємництва в Україні: виклики нестабільного середовища. *Економіка в контексті глобальних трансформацій*. Матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 3-4 жовтня 2025 р.) / Одеса: Видавництво «Молодий вчений», 2025. С. 70–75.

**12. Заслухавши та обговоривши доповідь ЕРСТЕНЮКА ТАРАСА МИКОЛАЙОВИЧА, а також за результатами попередньої експертизи представленої дисертації на засіданні кафедри економіки та фінансів, прийнято висновок щодо дисертації «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності»:**

1. Дисертація ЕРСТЕНЮКА Тараса Миколайовича на тему: «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної

нестабільності» є завершеною науковою працею, у якій комплексно розв'язано конкретне наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення прикладного інструментарію адаптивного управління підприємницькою діяльністю, спрямованого на забезпечення життєздатності, стратегічної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах економічної та політичної нестабільності.

2. У 16 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 4 статті у наукових фахових виданнях України.

3. Дисертація ЕРСТЕНЮКА Тараса Миколайовича на тему: «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності» має наукову новизну, теоретичне та практичне значення і повністю відповідає вимогам п. 6 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

Голова засідання:

Завідувач кафедри менеджменту та адміністрування,  
д.е.н., професор

Олена СОРОКІВСЬКА

Голова разової спеціалізованої вченої ради:

Професор кафедри управління інноваційною діяльністю  
та сферою послуг,  
д.е.н., професор

Лілія МЕЛЬНИК

Рецензент:

Завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю  
та сферою послуг,  
д.е.н., доцент

Роман ШЕРСТЮК

Рецензент:

Доцент кафедри економіки та фінансів,  
к.е.н., доцент

Сергій РАДИНСЬКИЙ

Проректор з наукової роботи

Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя  
д.т.н., професор



Павло МАРУЩАК