

До спеціалізованої вченої  
ради ДФ 35.051.176  
у Львівському національному  
університеті імені Івана Франка

## РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу

**Бригілевич Галини Михайлівни**

**на тему: «Стратегічне управління підприємницькою  
діяльністю у міжнародному туризмі»,**

**подану на здобуття ступеня доктора філософії**

**за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
(галузь знань 07 Управління та адміністрування)**

**1. Актуальність теми дисертації.** В умовах повномасштабної війни підприємництво залишається ключовим рушієм економічного розвитку України. Саме завдяки бізнесу наповнюються місцеві бюджети, створюються робочі місця та забезпечується населення товарами та послугами. У цьому контексті розвиток туристичного підприємництва, зокрема міжнародного, набуває особливого значення, адже в умовах обмежених ресурсів і можливостей воно виконує низку суспільно важливих функцій та здатне генерувати значні прямі та непрямі економічні ефекти як для країни загалом, так і для її населення.

Виклики, які сьогодні повстали перед туристичним бізнесом зумовлені насамперед обмеженням можливостей діяльності цих підприємств внаслідок політичної та економічної нестабільності, а також пов'язані з активною цифровізацією, інфраструктурними та кадровими проблемами. За цих умов необхідно фокусувати увагу на комплексному баченні стратегічних перспектив розвитку міжнародного туристичного підприємництва, яке сьогодні залишається основним вектором туристичної діяльності в Україні. За таких умов постає гостра необхідність обґрунтування виваженої стратегії та механізмів її реалізації щодо виходу вітчизняного туристичного бізнесу з кризи та виявлення додаткових можливостей і передумов нарощення стійкості підприємств цієї галузі.

Зазначене вище аргументує необхідність проведення досліджень у сфері стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі та обґрунтовує актуальність теми дисертаційної роботи Бригілевич Г.М.

## **2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри.**

Дисертація є частиною науково-дослідної роботи кафедри економіки підприємства «Пріоритетний розвиток підприємництва, торгівлі та біржової діяльності в умовах формування інформаційного суспільства» (№ держреєстрації 0122U200514, 2022-2026 рр.), у якій проведено аналіз стратегічного управління підприємницькою діяльністю, а також у науково-дослідній темі кафедри країнознавства та міжнародного туризму «Регіони у сучасних міжнародних відносинах» (№ держреєстрації 0120U102567, 2020–2023 рр.), у рамках якої здійснено аналіз діяльності суб'єктів туристичного бізнесу в регіонах України, та в науково-дослідній темі кафедри туризму «Перспективи розвитку туризму у Західному регіоні України в контексті сучасного адміністративно-територіального устрою» (№ держреєстрації 0122U200060, 2022-2024 рр.), де автором обґрунтовано стратегічні пріоритети розвитку туристичної індустрії України.

## **3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів.**

Теоретичні підходи та розробки, основні наукові положення, висновки та пропозиції отримані автором самостійно на підставі проведеного наукового дослідження підтверджують належний рівень теоретичної підготовки Бригілевич Г.М. та свідчать про обізнаність здобувача з результатами наукових досліджень широкого кола вчених, що підтверджується кількістю опрацьованих наукових праць (214 джерел). Із наукових праць, які опубліковані у співавторстві, в науковій роботі використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистих досліджень здобувача. Вищевказане сприяло формулюванню мети дисертаційної роботи, яка полягає у поглибленні теоретико-методологічних засад стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу та інструментів їх реалізації.

Досягнення мети дисертаційного дослідження забезпечено належним рівнем виконання поставлених наукових завдань та сформованих положень наукової новизни.

#### **4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій.**

Зміст дисертації, її наповнення та публікації автора дисертаційної роботи визначають високий ступінь обґрунтованості основних наукових результатів, положень наукової новизни та висновків, представлених у роботі. Обґрунтованість наукових положень дисертації, їх достовірність й новизна забезпечуються надійною методологічною основою дослідження, що ґрунтується на застосуванні значного масиву загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: історико-логічного; систематизації та узагальнення; графічного; статистичного аналізу та економічної діагностики; кореляційно-регресійного аналізу; стратегічного і логіко-структурного аналізу.

Обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження Бригілевич Г.М. засвідчується їх публікацією у наукових фахових виданнях, а також апробацією на Міжнародних і Всеукраїнських науково-практичних конференціях.

#### **5. Ступінь новизни основних результатів дисертації.**

Наукова новизна полягає у розвитку теоретико-методологічних засад дослідження стратегічного управління підприємництвом у розвитку міжнародного туризму, зокрема щодо удосконалення понятійно-термінологічного апарату дослідження, методичних підходів та інструментарію зміцнення резилентності суб'єктів туристичної діяльності. Зміст положень, винесених автором у пункти наукової новизни, не викликають заперечень. За результатами рецензування вважаємо, що до положень наукової новизни слушно віднесено наступні пункти:

*удосконалено:*

- трактування сутності поняття «стратегічна резилентність туристичного підприємництва», під яким розуміється здатність туристичних підприємств швидко адаптуватися до потенційних небезпек на міжнародному ринку, здійснювати ефективну діяльність, що дозволить досягнути більшої маржинальності через підвищення прибутковості і збільшення контролю за витратами, а також «підприємницька діяльність у міжнародному туризмі», як діяльність суб'єктів господарювання, яка базуються на взаємодії стратегічних партнерів у створенні туристичного продукту;

- концепцію зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу, яка спрямована на забезпечення інтегрованості та конкурентоспроможності міжнародного туризму і базується на принципах комплементарності стратегічного партнерства, мережевої інтегрованості бізнесу, інституційної ієрархії в регулюванні міжнародною туристичною діяльністю, гнучкості, адаптивності й стійкості та реалізується шляхом впровадження маркетингової, інноваційної і безпекової стратегій;
- методичні засади діагностики резилентності суб'єктів туристичного підприємництва, які передбачають компаративний аналіз параметрів їх стійкості за індикаторами розвитку міжнародного туризму у міжрегіональному, мегарегіональному та глобальному вимірах, що дозволило здійснити кластеризацію регіонів України за рівнем резилентності туристичних підприємств;
- модель оцінювання впливу чинників на ефективність діяльності туристичних підприємств у міжнародному туризмі, яка дала можливість виявити залежність дохідності туристичних підприємств від туристичної активності населення, доступності туристичних послуг, рівня фінансових витрат підприємницької діяльності в туризмі;

*набули подальшого розвитку:*

- наукові основи стратегічного управління підприємницькою діяльністю в міжнародному туристичному бізнесі на засадах стратегічного партнерства, яке сприяє консолідації міжнародних ланцюгів створення вартості, поглибленню взаємозв'язків стейкхолдерів у виробництві туристичного продукту;
- систематизація структурних елементів інституційного середовища міжнародної туристичної діяльності, що сприяють стратегуванню розвитку міжнародного туризму на основі регулятивної конвергенції, розширення джерел фінансово-інвестиційного забезпечення і налагодження перманентного моніторингу;
- інструментарій зміцнення резилентності суб'єктів туристичної діяльності в розрізі фінансової, організаційної, операційної, цифрової та репутаційної складових, які забезпечать ефективність стратегічних бізнес-моделей розвитку туристичного підприємництва, зростання їх маржинальності, покращенню контролю за витратами, оптимізацію цінової політики.

## **6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації.**

Основні наукові результати отримані в ході дослідження опубліковано у 22 наукових працях, серед яких: 5 статей (з них 2 одноосібних) у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз, 3 статті у міжнародних монографіях і 14 публікацій у матеріалах наукових конференцій.

## **7. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати.**

Окремі положення дисертаційної роботи є корисними для впровадження в освітній процес закладів вищої освіти при викладанні навчальних дисциплін «Підприємництво у сфері послуг», «Стратегічне управління бізнесом», для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (довідка № 1101-Н від 15.04.2024 р.), а також для дисциплін «Основи економіки», «Економіка підприємства» та «Міжнародний туризм» для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійними програмами «Туристична діяльність» та «Готельно-ресторанна справа» (довідка №820-Н від 25.03.2024 р.).

## **8. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі національного господарства, де вони можуть бути застосовані.**

Отримані результати дисертаційної роботи мають важливе практичне значення і доведені до рівня методичних та практичних рекомендацій, які впроваджені Управлінням туризму та курортів Львівської обласної військової адміністрації при коригуванні Програми планування з розвитку туризму та курортів у Львівській області на 2021 – 2025 роки (довідка № 26-177/0/2-24 від 25.03.2024 24 р.), а також ПП «Profi tour» при розробці стратегії туристичної компанії «Profi tour», щодо просування туристичного продукту на міжнародному ринку (12.02.2024 р.).

## **9. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.**

За результатами перевірки дисертаційного дослідження Бригілевич Г.М. на наявність ознак академічного плагіату з'ясовано коректність посилань на

першоджерела для текстових та ілюстративних запозичень. Зазначене дає підстави стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності.

#### **10. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи.**

Позитивно оцінюючи отримані здобувачем результати виконаного дослідження, їх наукову та практичну цінність, водночас необхідно вказати на деякі недоліки та зауваження дискусійного характеру, зокрема:

1. Автором проведено стратегічний аналіз міжнародного туризму в Україні та при цьому використано методику SWOT-аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного туризму. На нашу думку, у роботі доречно було використати й інші спеціальні методики стратегічного аналізу, зокрема SPACE-аналізу, PEST-аналізу, що дало б змогу зробити більш обґрунтовані аналітичні висновки.

2. На нашу думку, оскільки однією з важливих функцій управління підприємницькою діяльністю є моніторинг та контроль, тому автору доцільно було приділити більше уваги саме особливостям їх реалізації у діяльності туристичних підприємств.

Наведені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

#### **9. Загальний висновок.**

Рецензована дисертація Бригілевич Галини Михайлівни на тему «Стратегічне управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі» є завершеною, в межах поставлених завдань, науковою працею.

Дисертація є кваліфікаційною науковою працею на правах рукопису, яка відповідає спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. У роботі розв'язано конкретне наукове завдання, що полягає в поглибленні теоретико-методологічних засад стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу й інструментів їх реалізації. Вона містить низку положень, які є особистими здобутками автора, мають наукову цінність і позитивне значення для подальшого розвитку туристичних підприємств.

Зазначене вище дає підстави зробити висновок про те, що за рівнем наукової новизни, теоретичним і практичним значенням одержаних результатів дисертаційна робота на тему: «Стратегічне управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі» відповідає вимогам, які встановлені у

«Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 3 квітня 2019 р. № 283), наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами від 12.07.2019 р.) і «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової 12 установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України від 21.03.2022 р. № 341 та від 19.05.2023 р. № 502), а її автор – Бригілевич Галина Михайлівна, заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства  
економічного факультету  
Львівського національного  
університету імені Івана Франка

Ольга ЧЕРВОНА