

До разової спеціалізованої ради
ДФ 35.051.176
Львівського національного
університету імені Івана Франка
м. Львів, вул. Університетська, 1

ВІДГУК

**Попадинця Назарія Миколайовича – офіційного опонента на дисертацію
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

Міжнародний туризм є однією зі сфер економічної діяльності, які на сьогодні активно розвиваються, оскільки забезпечує мільйони робочих місць і вносить значний вклад у ВВП багатьох країн. Цей сектор стикається з викликами, пов'язаними з економічною невизначеністю, політичними змінами, природними катастрофами та, як недавно показала пандемія COVID-19 іншими природними явищами. Все це підкреслює необхідність ефективного стратегічного управління, здатного адаптувати підприємницькі дії до швидко мінливих умов.

Зростання конкуренції на туристичному ринку вимагає від підприємств більш обґрунтованого підходу до стратегічного планування і управління. З одного боку, це стосується оптимізації внутрішніх процесів, з іншого – здатності швидко реагувати на зміни попиту та запропонувати нові, інноваційні продукти та послуги, які б відповідали потребам сучасних туристів. Також важливим є вміння використовувати цифрові технології для покращення якості обслуговування та розвитку нових каналів залучення клієнтів.

Підвищення уваги до стійкого розвитку в туризмі вимагає від підприємств реалізації принципів екологічної відповідальності і соціальної справедливості. Підприємства, які впроваджують стійкі практики, не тільки сприяють збереженню природних та культурних ресурсів, але й створюють додаткову

вартість для туристів, підвищуючи свою конкурентоспроможність.

Зазначені аспекти підкреслюють актуальність дослідження стратегічного управління в міжнародному туризмі та необхідність постійного вдосконалення підходів і методик у цій сфері для забезпечення стійкого розвитку та успішного функціонування підприємств в умовах глобалізації та постійних змін.

Актуальність теми також підтверджується виконанням безпосередньо автором і за її участю в межах державних бюджетних тем 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. Прийнято участь 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. Проведено дослідження у виконанні науково-дослідної теми кафедри туризму Львівського національного університету імені Івана Франка, зокрема «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.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Ознайомлення з дисертацією Бригілевич Галини Михайлівни дає підстави стверджувати, що наукові положення, висновки та рекомендації є обґрунтованими і достовірними.

У першому розділі досліджено аспекти підприємницької діяльності у міжнародному туризмі, виокремлено стратегічне управління як ключ до адаптації та інновацій у цьому секторі. Аналіз теорій підприємництва дозволив розкрити багатогранність цієї діяльності, що відбиває її еволюцію у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі. У дисертації особлива увага приділена ролі міжнародного туризму, його структурним рівням від глобального до місцевого, та впливу стратегічного управління на успішність туристичних підприємств. Авторкою зазначено питання, як важливо для керівництва розуміти потенціал працівників для формування стратегій, які враховують особисті та корпоративні

цілі. Дослідження підкреслює необхідність адаптивності стратегічного управління в умовах змін, підкріплюючи його інтеграцією новітніх технологічних рішень і розвиток комунікативних стратегій для забезпечення ефективної взаємодії всередині туристичного сектору.

У другому розділі проаналізовано підприємницьку діяльність у сфері міжнародного туризму, що дозволило підкреслити важливість стратегічного управління в умовах викликів, таких як глобалізація, пандемії та конфлікти, які впливають на діяльність туристичних підприємств. Виявлено основні тенденції розвитку туристичного сектору, зокрема значення малих та середніх підприємств і їхню схильність до криз, а також виокремлено важливість культури постійних змін та інтеграції, з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності. У роботі використано комплексний підхід до аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємств, оцінено резилентність туристичних підприємств та їхню здатність протистояти кризовим явищам, в тому числі в умовах війни. Розглянуто специфіку міжнародного туризму як виду підприємницької діяльності та його вплив на глобальну економіку.

У третьому розділі розроблено Концепцію зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу, яка має на меті забезпечення адаптивності підприємств до негативних зовнішніх впливів, зокрема воєнних умов. Запропоновано комплекс стратегій, що охоплюють маркетингові, інноваційні, та безпекові аспекти, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, покращенню якості послуг і зміцненню комфортних умов для туристів. Важливо відмітити, що фінансова резилентність, обумовлена стабільністю фінансів і ефективним ціноутворенням, відіграє ключову роль у забезпеченні довгострокової стабільності та розвитку туристичних підприємств.

Наведені в дисертації теоретичні обґрунтування та дослідження виконані коректно та на високому науковому рівні. Висновки, які сформульовані в дисертації, містять нові наукові положення щодо формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу.

3. Новизна наукових положень сформульованих у дисертації

Сутність наукової новизни дослідження полягає в обґрунтуванні й розробленні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного

бізнесу. Основними результатами дослідження, які характеризують новизну і виносяться на захист, є такі:

– удосконалено 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 визначає напрями зміцнення резилентності туристичних підприємств на міжнародному туристичному ринку в контексті адаптації до викликів глобального середовища і війни в Україні шляхом реалізації маркетингової, інноваційної і безпекової стратегій;

– обґрунтовано 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 впродовж кризових періодів;

– запропоновано 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 частки підприємницької діяльності в туризмі;

– обґрунтовано 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 шляхом розвитку мережевих форм кооперації, диверсифікації логістики туризму і туристичних послуг;

– визначено інструментарій зміцнення резилентності суб'єктів туристичної діяльності в розрізі фінансової, організаційної, операційної, цифрової та репутаційної складових, які сприятимуть вдосконаленню стратегічних бізнес-моделей розвитку туристичного підприємництва і забезпечуватимуть зростання їх маржинальності, покращенню контролю за витратами, оптимізацію цінової політики, щодо вартості туристичних послуг та зміцнюватимуть стратегічну стійкість міжнародного туристичного бізнесу.

Проведений аналіз положень наукової новизни, розробок, висновків і рекомендацій дисертації дозволяє встановити, що такі положення відповідають вимогам щодо обґрунтованості, наукової новизни, вірогідності, становлять собою самостійні розробки автора, мають наукову цінність і практичну значущість та відповідають вимогам, які ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

4. Практичне значення роботи, використання результатів дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що теоретико-методичні положення, висновки і рекомендації дисертації доведені до рівня практичних розробок, схвалені та використовуються у практичній діяльності: Управлінням туризму та курортів Львівської обласної державної 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 р.); ПП «Profi tour» при розробці стратегії туристичної компанії «Profi tour», щодо просування туристичного продукту на міжнародному ринку (12.02.2024 р.).

Науково-методичний доробок автора було впроваджено у навчальний процес Львівського Національного університету імені Івана Франка 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.).

5. Оцінка змісту та завершеності дисертації

Аналіз змісту дисертації та опублікованих праць підтверджує достатній ступінь завершеності наукових розробок, обґрунтований зміст висновків і рекомендацій, що містяться у дисертації і виносяться на захист.

Робота характеризується науковим стилем викладення. Розділи та

підрозділи дисертації представлено у логічному зв'язку та послідовності. Викладені результати достатньо повно обґрунтовано та аргументовано. Зміст дисертації відповідає спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Мета дослідження відповідає темі дисертації.

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст роботи викладено на 220 сторінках. Список використаних джерел містить 214 найменування.

Усі розділи та підрозділи дисертації містять результати, які становлять суттєвий науковий інтерес, є обґрунтованими та достовірними.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі» визначено теоретичне підґрунтя підприємницької діяльності у міжнародному туризмі (с. 26-43), досліджено Інституційне середовище розвитку підприємництва у міжнародному туризмі (с. 43-57), а також охарактеризовано основи стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі (с. 57-70).

У другому розділі «Аналіз особливостей розвитку підприємницької діяльності у міжнародному туризмі» охарактеризовано сучасний стан та виклики розвитку підприємницької діяльності в сфері міжнародного туризму (с. 73-91), проведено стратегічний аналіз міжнародного туризму в Україні (с. 91-109), здійснено оцінку ефективності підприємницької діяльності у міжнародному туризмі (с. 109-122).

У третьому розділі «Пріоритети та напрями стратегічного управління розвитком підприємств міжнародного туристичного бізнесу» Концепцію забезпечення резилентності міжнародного туристичного бізнесу (с. 125-140), наведено стратегії управління розвитком туристичних підприємств під час війни та у повоєнний період (с. 140-156), запропоновано заходи щодо вдосконалення менеджменту туристичних підприємств у контексті зміцнення резилентності підприємницької діяльності (с. 156-167).

Сукупність розглянутих обставин, проведений аналіз положень, висновків і рекомендацій дисертації дозволяє стверджувати, що вони є достовірними та обґрунтованими, а дисертація – завершеною.

6. Повнота викладення основних положень, висновків і рекомендацій дисертації в наукових працях, зарахованих за темою дисертації

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (214 найменування). Повний обсяг роботи становить 220 сторінок. Робота містить 25 рисунків і 17 таблиць.

Одержані автором результати дослідження з теорії і практики характеризують високий рівень вирішення проблем формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу. Вони доведені до впровадження у якості методичних і практичних розробок.

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

7. Дотримання норм академічної доброчесності

Під час вивчення матеріалів дисертації, аналізу наукових публікацій автора не було виявлено ознак порушення академічної доброчесності, а саме академічного плагіату. Використанні здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело. Таким чином, дисертація Бригілевич Галини Михайлівни є самостійною оригінальною працею та не містить порушень академічної доброчесності.

8. Дискусійні положення щодо змісту дисертації

Загалом є всі підстави результати дисертації оцінити позитивно. Утім, попри загальну позитивну оцінку, вважаю за доцільне зупинитися на таких дискусійних положеннях.

1. У першому розділі Вами здійснено глибокий аналіз теоретико-методологічних засад стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі, але не достатньо розкрито, яким чином можна вимірювати ефективність цих стратегій у довгостроковій перспективі, особливо в контексті змінних умов глобального ринку.

2. Автор багато уваги приділяє обґрунтуванню важливості адаптивності та резилентності у стратегічному управлінні. Однак у кризових умовах для розвитку туристичного підприємництва, в тому числі і в умовах повномасштабної війни, варто розглянути додаткові способи залучення

міжнародних інвестицій для підтримки стійкості суб'єктів туристичної діяльності України.

3. У другому розділі Вами проведено аналіз тенденцій розвитку міжнародної туристичної індустрії та впливу глобалізації на ці процеси. Однак, більшої ваги додало б цьому дослідженню, якщо б Ви акцентували увагу на світовому досвіді адаптації туристичного бізнесу до кризових для його розвитку періодів та реалізації стратегій забезпечення стійкості туристичного підприємництва.

4. Автором проаналізовано параметри резилентності підприємств у різні кризові періоди для розвитку вітчизняного туристичного підприємництва (2014-2015; 2019-2020; 2022-2023 рр.), проте не достатньо розкрито, які конкретні стратегічні управлінські рішення були запроваджені на рівні державної політики для підтримки вітчизняної туристичної індустрії.

5. У третьому розділі Вами описано значення фінансової резилентності для стабільності туристичних підприємств. Проте немає детального опису, які специфічні інструменти та методики ефективного управління ресурсами можуть застосовуватись для створення та ефективного використання фінансових резервів в умовах посилення зовнішніх загроз.

Зазначені зауваження не знижують вагомості, наукової новизни авторського доробку та загальної позитивної оцінки проведеного дисертаційного дослідження.

9. Загальний висновок

Вивчення змісту дисертації Бригілевич Галини Михайлівни дозволяє зробити такий висновок. Дисертація на тему «Стратегічне управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі» є самостійним, повністю завершеним науковим дослідженням, яке відзначається суттєвою науковою новизною і практичною цінністю. Дисертантом отримані нові науково обґрунтовані важливі теоретичні й практичні результати, які сукупно розв'язують важливе наукове завдання – обґрунтування теоретико-методологічних основ стратегічного управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі та розроблення практичних рекомендацій щодо формування стратегій зміцнення резилентності підприємств туристичного бізнесу.

Зазначене вище дає підстави стверджувати, що дисертація Бригілевич Галини Михайлівни на тему «Стратегічне управління підприємницькою діяльністю у міжнародному туризмі» за науковим рівнем, практичною та науковою цінністю, за кількістю публікацій і дотриманням принципів академічної доброчесності відповідає вимогам постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, внесеними згідно з постановами КМ № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р., а її автор, Бригілевич Галина Михайлівна, заслуговує на присудження за результатами публічного захисту ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»).

Офіційний опонент:

заступник директора з науково-педагогічної роботи,
Відокремлений структурний підрозділ
«Навчально-науковий інститут
просторового планування та перспективних
технологій Національного університету
«Львівська політехніка»
доктор економічних наук,
старший дослідник

Назарій ПОПАДИНЕЦЬ