

РЕЦЕНЗІЯ
на дисертацію Хахаліна Миколи Васильовича
«Стратегії розвитку малого підприємництва»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності
076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
галузі знань 07 Управління та адміністрування

1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Малий бізнес є важливим елементом економічної системи, який забезпечує зайнятість населення, формування доходів громадян та розвиток інноваційного потенціалу країни. У сучасних умовах підвищеної конкуренції, нестабільності ринкових умов та швидкого технологічного прогресу ефективне функціонування та розвиток малих підприємств можливий лише за наявності стратегічного підходу до управління їхньою діяльністю.

Дослідження стратегій розвитку малого підприємництва має значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оптимізації їх ресурсного потенціалу та адаптації до змін економічного середовища. Науково обґрунтовані стратегії розвитку дозволяють малому бізнесу не лише виживати в умовах ринкової нестабільності, але й активно впливати на економічний розвиток регіонів, створювати нові робочі місця та стимулювати інновації.

Особлива актуальність теми пов'язана з необхідністю формування ефективних механізмів управління розвитком малого підприємництва в умовах цифровізації економіки, глобалізації та трансформації споживчих ринків. Аналіз сучасних тенденцій, моделей і стратегічних підходів дозволяє визначити фактори успішного розвитку підприємств малого бізнесу та розробити рекомендації щодо підвищення їх життєздатності та стійкості.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Уманського національного університету садівництва за темою «Концептуальні засади та механізми сталого розвитку України» (номер державної реєстрації 0121U112522). У рамках цього дослідження автором були розроблені теоретичні та методичні основи розвитку малого підприємництва, проведено аналіз сучасного стану, основних тенденцій та стратегій розвитку малих підприємств. На основі отриманих результатів запропоновано шляхи удосконалення стратегій розвитку малого підприємництва, а також рекомендації щодо підвищення ефективності державної політики підтримки малого бізнесу та забезпечення реалізації розроблених стратегій.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.

Наукові положення, висновки та рекомендації, представлені в дисертаційній роботі, відзначаються високим рівнем обґрунтованості та достовірності. Це підтверджується системним критичним аналізом наукової літератури, що свідчить про ознайомлення дисертанта з дослідженнями як вітчизняних, так і іноземних науковців, а також належною апробацією отриманих результатів. Чітке визначення об'єкта, предмета та мети дослідження дозволяє сформулювати проблемне поле та окреслити коло завдань, які було успішно вирішено в роботі. Сформульовані висновки відзначаються повнотою, логічною послідовністю та науковою аргументованістю.

Аналітична частина дослідження включає систематизацію та критичний аналіз статистичних даних щодо стану малого бізнесу в Україні, виявлення основних тенденцій розвитку та проблем, що стримують ефективність функціонування малих підприємств. Проведено порівняльний аналіз існуючих стратегій розвитку малих підприємств у національному та міжнародному контексті, що дозволило визначити ефективні підходи та можливості їх адаптації до умов української економіки.

Практична частина роботи базується на використанні перевірених наукових методів дослідження: статистичного аналізу, порівняльного та системного аналізу, а також експертних оцінок. Таке поєднання методик забезпечує досить високий рівень достовірності отриманих результатів та дозволяє формувати науково обґрунтовані висновки щодо механізмів і стратегій розвитку малого підприємництва.

Отримані результати мають підтвердження у вигляді узгодженості з даними державної статистики, нормативними актами та сучасними публікаціями у фахових виданнях. На їх основі розроблено рекомендації, спрямовані на удосконалення стратегій розвитку малих підприємств, оптимізацію ресурсного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та адаптацію до змін ринкового середовища. Це забезпечує не лише теоретичну обґрунтованість, але й практичну значущість результатів, що можуть використовуватися органами державної влади, суб'єктами малого бізнесу та науковими установами для реалізації ефективної політики підтримки малого підприємництва.

3. Наукова новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Теоретичні положення, викладені у дисертаційній роботі, дозволили сформулювати сукупність результатів, які можуть бути кваліфіковані як такі, що містять наукову новизну. Комплексне застосування системного, інституційного, процесного та стратегічного підходів, а також використання методів експертних оцінок, стратегічного аналізу й адаптованого інструментарію Balanced Scorecard

забезпечило отримання оригінальних наукових результатів, що розкривають багаторівневий характер розвитку малого підприємництва в умовах трансформаційної економіки та воєнних викликів.

У роботі уточнено трактування категорії «стратегія розвитку малого підприємництва» як інтегрованої системи довгострокових цілей, управлінських рішень та інструментів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування суб'єктів малого бізнесу через поєднання внутрішніх механізмів управління та зовнішніх інституційних чинників державної підтримки. Такий підхід розширює традиційне розуміння стратегії, акцентуючи увагу на взаємодії мікро- та макрорівнів економічної системи.

Сутність стратегічного розвитку малого підприємництва розглянуто на основі системного підходу, де розвиток трактується як процес узгодження фінансових, організаційних, інноваційних і цифрових компонентів діяльності підприємства із зовнішнім середовищем. Визначено ключові стратегічні напрями розвитку, серед яких: цифровізація бізнес-процесів, підвищення компетентності персоналу, диверсифікація джерел фінансування, інтеграція до грантових та інфраструктурних програм підтримки, розвиток логістичних рішень та інституційна адаптація до умов воєнного часу.

На основі проведених досліджень удосконалено:

- методичний підхід до формування стратегії розвитку суб'єктів малого підприємництва шляхом адаптації Збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) до умов нестабільного економічного середовища, що дозволяє перейти від орієнтації на мінімізацію витрат до каузальної моделі управління результативністю через розвиток компетенцій та цифрової зрілості;

- алгоритм впровадження інноваційних стратегій розвитку малого підприємництва, який передбачає синхронізацію внутрішніх бізнес-процесів із зовнішніми цифровими інструментами (е-бронювання, хмарні сервіси безпеки, грантові платформи) та інтеграцію підприємств до багаторівневої інфраструктури підтримки;

- підходи до територіальної децентралізації підтримки малого підприємництва шляхом трансформації регіональних мереж підтримки у багатофункціональні центри експертно-консалтингової допомоги, що дозволяє адаптувати загальнонаціональні стратегічні орієнтири до специфіки локальних бізнес-екосистем;

- практичний інструментарій стратегічного планування у формі «дорожньої карти», який забезпечує поетапну реалізацію стратегічних змін та моніторинг їх результативності.

Розвинуто підхід до розуміння стійкості малого підприємництва як інтегральної характеристики, що формується внаслідок взаємодії внутрішніх управлінських ресурсів підприємства з механізмами державної політики, цифровізації, фінансової інклюзії та страхування ризиків, що дозволяє

розглядати стійкість не лише як фінансову категорію, а як багатовимірну стратегічну характеристику.

Обґрунтовано перспективи розвитку малого підприємництва в Україні в умовах воєнної економіки та післявоєнної відбудови, визначено ключові сильні та слабкі сторони функціонування сектора, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Доведено, що стратегічна інтеграція внутрішніх управлінських механізмів із державною інфраструктурою підтримки формує синергетичний ефект, який посилює конкурентоспроможність і адаптивність суб'єктів малого бізнесу.

4. Теоретичне та практичне значення дисертаційної роботи.

Розроблені у дисертації Хахаліна М.В. наукові положення та практичні рекомендації є суттєвим внеском у розвиток теоретичних засад і прикладних аспектів стратегічного управління малим підприємництвом в Україні. Теоретична значущість одержаних результатів полягає у концептуальному обґрунтуванні цілісної моделі стратегічного розвитку малого підприємництва, що передбачає поєднання внутрішніх інструментів управління (зокрема збалансованої системи показників) із механізмами державної регуляторної, фінансово-кредитної та інфраструктурної підтримки. Застосування системного та інституційного підходів сприяло поглибленню наукового розуміння малого підприємництва як складної багаторівневої соціально-економічної системи, функціонування якої відбувається в умовах воєнних та структурних трансформацій.

Прикладна цінність дослідження визначається трансформацією теоретичних висновків у конкретні методичні розробки та практичні рекомендації. Серед результатів, що мають найбільшу практичну вагу, слід виокремити удосконалений методичний підхід до формування стратегії розвитку суб'єктів малого підприємництва із використанням моделі BSC; обґрунтування логістичної стратегії розвитку малого бізнесу; побудову стратегічної матриці вдосконалення системи розвитку малого підприємництва з чітким визначенням стратегічних пріоритетів і показників результативності; а також розроблення поетапного інструментарію реалізації стратегічних рішень у форматі «дорожньої карти».

Окремі положення дисертації впроваджено у практику діяльності малого підприємства ТОВ «Д ЛОГІСТИКА» Миколаївської області під час розроблення його стратегії розвитку, що підтверджується відповідним документальним підтвердженням. Також напрацювання автора щодо моніторингу реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та посилення ролі інфраструктурної підтримки були рекомендовані Уманською районною державною адміністрацією Черкаської області для застосування органами місцевого самоврядування у роботі з підприємницькими структурами територіальних громад.

5. Повнота викладу результатів досліджень в опублікованих працях та особистий внесок здобувача до наукових праць, опублікованих зі співавторами.

Як зазначено у дисертаційній роботі Хахаліна М.В., основні положення та результати дослідження відображено у 13 наукових публікаціях, з яких 6 розкривають основний зміст дисертації та опубліковані у наукових фахових виданнях (у тому числі 2 – одноосібно), а 7 – у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. Кількість і характер публікацій відповідають встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за відповідною спеціальністю.

Аналіз опублікованих праць засвідчує, що вони охоплюють ключові теоретико-методологічні та прикладні результати дисертаційного дослідження, відображають логіку його побудови та підтверджують обґрунтованість отриманих висновків. Основні ідеї, концептуальні положення та методичні розробки, представлені у статтях і тезах доповідей, узгоджуються зі змістом розділів дисертації та достатньо повно репрезентують її наукову новизну.

6. Характеристика єдності змісту та відповідності спеціальності, за якою вона подається до захисту.

Дисертаційна робота є цілісним, концептуально вивіреним і методологічно обґрунтованим науковим дослідженням, виконаним на достатньо високому науковому рівні. Її структура відзначається логічною завершеністю, чіткою послідовністю викладу матеріалу та внутрішньою узгодженістю між метою, завданнями, об'єктом і предметом дослідження, положеннями наукової новизни та сформульованими висновками. Архітектура роботи забезпечує органічне поєднання теоретико-методологічних засад із результатами прикладного аналізу та розробленими практичними рекомендаціями.

Єдність змісту дисертації проявляється у системному розкритті проблематики стратегій розвитку малого підприємництва в умовах сучасних трансформаційних та ризикогенних викликів. Теоретичні узагальнення, удосконалені методичні підходи та запропоновані прикладні інструменти стратегічного управління взаємопов'язані між собою та підпорядковані реалізації єдиної наукової концепції. Логіка побудови дослідження забезпечує поступовий перехід від теоретичного осмислення сутності малого підприємництва і стратегічного розвитку до формування інструментарію стратегічного планування, моніторингу та оцінювання результативності його реалізації.

Виклад матеріалу здійснено з дотриманням вимог академічної доброчесності та наукового стилю. Результати дослідження аргументовані, базуються на використанні сучасного економічного інструментарію, методів системного, інституційного та стратегічного аналізу, підтверджені розрахунками

та проілюстровані відповідними таблицями і рисунками, що підсилює доказовість та наукову переконливість отриманих висновків.

За змістовним наповненням, проблематикою, використаним методичним апаратом і спрямованістю отриманих результатів дисертаційна робота повністю відповідає спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність галузі знань 07 Управління та адміністрування. Представлене дослідження охоплює коло питань, пов'язаних із формуванням і реалізацією стратегій розвитку суб'єктів малого підприємництва, удосконаленням механізмів їх управління та підвищенням конкурентоспроможності, що повною мірою корелює з напрямками досліджень зазначеної спеціальності.

7. Дотримання академічної доброчесності.

Дисертаційна робота Хахаліна М. В. виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності, наукової етики та вимог чинного законодавства України щодо охорони авторського права. Усі використані наукові положення, концепції, статистичні дані та інші матеріали супроводжуються належними посиланнями на джерела. Запозичення ідей, підходів та результатів інших авторів мають коректне оформлення та не порушують прав інтелектуальної власності. Ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації чи інших форм порушення академічної доброчесності в дисертації не виявлено.

8. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи Хахаліна М. В., її концептуальну цілісність, логічну побудову та належний ступінь теоретичного й методичного обґрунтування отриманих результатів, слід відзначити, що автор продемонстрував глибоке розуміння проблематики успішного розвитку підприємств малого бізнесу, уміння системно поєднувати теоретичні узагальнення з прикладними розробками, а також сформулював низку положень наукової новизни, що мають практичне значення. Разом із тим окремі аспекти дослідження можуть бути предметом наукової дискусії під час захисту та розглянуті як напрями подальшого розвитку наукових положень.

1. У першому розділі «Теоретико-методологічні основи розробки стратегій розвитку малого підприємництва» автор послідовно розкриває еволюцію підходів до стратегічного управління. Водночас понятійно-категоріальний апарат, зокрема співвідношення категорій «стратегія розвитку», «архітектура стратегії» та «механізм реалізації стратегії», не має достатньо чіткого розмежування. Це ускладнює ідентифікацію саме авторського внеску у формування запропонованої архітектури стратегічного розвитку.

2. Методичний інструментарій дисертації характеризується обмеженим рівнем формалізації. У роботі доцільно було б застосувати кореляційний чи регресійний аналіз для встановлення статистично значущих взаємозв'язків між ключовими показниками. Використання елементів економіко-математичного

моделювання та сценарного прогнозування розвитку малого підприємництва дозволило б забезпечити системну оцінку альтернативних стратегій та їх потенційних наслідків, що суттєво посилює теоретичну обґрунтованість і практичну цінність дисертаційного дослідження.

3. Автор обґрунтовує необхідність трансформації інституцій підтримки підприємництва (зокрема мережі центрів підтримки), однак економічна ефективність запропонованих змін не підкріплена розрахунком бюджетних витрат та очікуваного мультиплікативного ефекту.

4. У другому розділі здійснено комплексну оцінку тенденцій розвитку малого підприємництва, зокрема фінансових результатів та інвестиційного забезпечення. Разом з тим, при переході до розділу 3 спостерігається певний розрив між виявленими структурними диспропорціями та конкретними інструментами їх подолання. Наприклад, у табл. 3.4 подано стратегічну матрицю із KPI, однак не завжди простежується пряма аналітична прив'язка кожного стратегічного завдання до конкретного статистично підтвердженого дисбалансу з розділу 2. Посилення причинно-наслідкового зв'язку між діагностикою та стратегічними рішеннями зробило б логіку дослідження більш завершеною.

5. Модель інноваційно-сервісної інфраструктури підтримки малого підприємництва (рис. 3.10) не підкріплена розрахунками вартості впровадження та оцінкою ресурсного забезпечення. За відсутності фінансово-економічної деталізації запропоновані інституційні трансформації мають переважно концептуальний характер.

9. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Хахаліна Миколи Васильовича є завершеним науковим дослідженням, у якому теоретико-методологічні положення, результати досліджень та практичні рекомендації системно взаємопов'язані і узгоджені між собою. Зміст дисертації, науковий доробок та обрана тема повністю відповідають галузі знань 07 Управління та адміністрування та спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Дослідження охоплює всебічний аналіз теоретичних засад розвитку малого підприємництва, оцінку сучасного стану його діяльності та розробку системних і інноваційних підходів до формування ефективних стратегій розвитку. Запропоновані наукові положення відзначаються достатнім рівнем новизни, науковою обґрунтованістю та практичною значущістю, що забезпечує їх застосування у практичній діяльності суб'єктів малого підприємництва, а також у формуванні ефективних державних і управлінських стратегій підтримки бізнесу.

Робота відповідає вимогам пункту 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти або наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12 січня 2022 р. № 44 (із змінами), а також

Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом МОН України від 12 січня 2017 р. № 40 (із змінами) , а її автор – Хахалін Микола Васильович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент

**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємницьких
та соціальних технологій
Уманського національного університету**

Олена ЖАРУН