

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**на дисертаційне дослідження**

**АЛЕЩЕНКО Людмили Олександрівни**

**на тему: «Пріоритети та інструменти стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу», подане на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка»**

### **Актуальність теми дисертації**

Актуальність теми дослідження Алещенко Л.О. обумовлена сучасними викликами, які постали перед підприємствами туристичного бізнесу в умовах війни, трансформацій економічного середовища та необхідності післявоєнного відновлення. Туристичний бізнес в Україні зазнав суттєвих втрат, зниження обсягів діяльності, скорочення зайнятості, руйнування інфраструктури, зменшення туристичних потоків і платоспроможного попиту. Особливо складною є ситуація на деокупованих територіях. Попри це, підприємства галузі демонструють адаптаційний потенціал, що потребує наукового осмислення та підтримки.

У дисертації об'єктивно визначено комплексують роль підприємств туристичного бізнесу в економіці, їх значення для зайнятості населення, активізації суміжних галузей (сільського господарства, транспорту, громадського харчування, банківських послуг тощо), а також сприяння екологізації, збереженню природних і культурних ресурсів. На цьому тлі особливої значущості набуває розвиток сільського зеленого, екологічного, аграрного, подієвого туризму.

Окрему увагу авторка приділяє теоретичному обґрунтуванню поняття «підприємство туристичного бізнесу», яке охоплює не лише організаційно-правову, а й функціонально-економічну характеристику суб'єкта, що здійснює

туристичну діяльність із проявом підприємницької ініціативи, інноваційності та здатності до стратегічного розвитку. Обґрунтування доцільності використання саме цієї дефініції є важливою складовою концептуального апарату дослідження.

Крім того, актуальність теми підсилюється недостатньою ефективністю державної політики у сфері туризму, слабкою взаємодією між державними структурами та професійними громадськими організаціями, відсутністю системної підтримки галузі у кризових умовах. У цих реаліях розробка науково обґрунтованих пріоритетів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу з урахуванням ризиків, ресурсів, безпеки, соціальної відповідальності, інклюзії та цифровізації є вкрай своєчасною.

Таким чином, тема дисертаційного дослідження є актуальною як з теоретичного, так і з практичного погляду та відповідає сучасним потребам науки й суспільства.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційне дослідження Алещенко Л.О. виконано у межах наукових тем кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу «Туристична сфера як пріоритетний напрям соціально-економічного розвитку регіону» (державний реєстраційний номер 0121U109436) та кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій «Теоретико-методологічне забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання на засадах впровадження інтелектуальних інформаційних технологій» (державний реєстраційний номер 0120U104162) Херсонського державного аграрно-економічного університету.

У межах зазначених тем авторкою уточнено змістовне навантаження дефініції «підприємство туристичного бізнесу» як об'єкта стратегічного управління, обґрунтовано значення таких напрямів туризму, як молодіжний,

аграрний, екскурсійний, подієвий, санаторно-курортний та реабілітаційний. Також поглиблено підходи до визначення інструментів і механізмів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу, зокрема в частині підприємницької ініціативи, ресурсозбереження, соціальної відповідальності, інклюзії та інноваційного потенціалу.

Таким чином, тема та результати дисертаційного дослідження повністю узгоджуються з напрямками наукової діяльності кафедр і спрямовані на вирішення актуальних науково-прикладних завдань у межах затверджених тем.

### **Повнота викладу основних положень дисертації у наукових виданнях**

Основні теоретико-методичні положення, результати дослідження та практичні розробки, представлені у дисертаційній роботі Алещенко Л.О., знайшли всебічне відображення в опублікованих наукових працях. Усього за темою дисертації опубліковано 25 наукових праць, зокрема: 1 статтю у виданні, індексованому у міжнародній наукометричній базі Scopus; 1 статтю – у зарубіжному фаховому журналі; 11 статей – у вітчизняних фахових виданнях категорії «Б» та виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз; 7 публікацій – у колективній монографії; 5 – апробаційного характеру.

Публікації охоплюють усі основні напрями дисертаційного дослідження – від уточнення дефініцій і обґрунтування теоретичних засад функціонування підприємств туристичного бізнесу до розробки інструментів, механізмів, методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності, адаптивних моделей та стратегічних планів розвитку. Значна увага у публікаціях приділяється проблемам підприємств на деокупованих територіях, питанням безпеки, інвестицій, інновацій, інклюзії та соціальної відповідальності.

Зміст опублікованих праць відповідає основним положенням дисертації та вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 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». Це підтверджує належний рівень апробації результатів дослідження, їхню наукову обґрунтованість і визнання в академічному середовищі.

### **Теоретичне та практичне значення результатів дисертації**

Теоретичне значення результатів дисертаційного дослідження Алещенко Л.О. полягає у поглибленні та розвитку наукових підходів до обґрунтування пріоритетів і інструментів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу в умовах війни та у післявоєнний період. У роботі вперше систематизовано фактори, ризики й умови функціонування підприємств туристичного бізнесу в умовах біфуркаційних змін, особливо у межах деокупованих територій, а також обґрунтовано адаптивні підходи до їхнього відновлення й підвищення ефективності з урахуванням сучасних викликів. З'ясовано особливості економічної поведінки туристів, ресурсний потенціал підприємств і зміни в ринковому середовищі, розкрито нові напрями диверсифікації діяльності, інвестування та впровадження інновацій. Теоретичне значення мають також уточнення дефініції «підприємство туристичного бізнесу» та розробка науково обґрунтованого підходу до сегментації туристичних послуг, споживачів, ринків.

Практичне значення результатів полягає у можливості їх застосування при розробці стратегій, програм і моделей розвитку туристичних підприємств з урахуванням сучасних безпекових, економічних та соціальних викликів. Запропоновані інструменти оцінювання, діагностики та моніторингу ефективності функціонування підприємств дозволяють здійснювати

управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств. Практичні розробки можуть бути використані в діяльності органів державного управління, місцевого самоврядування, дорадчих структур, громадських організацій, а також безпосередньо підприємствами туристичного бізнесу.

Основні результати дисертаційної роботи вже пройшли практичну апробацію, що підтверджується офіційними довідками про впровадження в таких організаціях: ТОВ «ПОДОРОЖ», м. Херсон (довідка №34-Д від 20.12.2024 р.); ГС «Дороги вина та смаку Херсонщини», м. Херсон (довідка №81-З від 16.01.2025 р.); ГО «Херсонська обласна сільськогосподарська дорадча служба», м. Херсон (довідка №1-018 від 09.04.2025 р.); ВГО «Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України», м. Київ (довідка №1-020525 від 02.05.2025 р.); Департамент розвитку сільського господарства та зрошення Херсонської ОДА (довідка №26-03-1-460/0/25/26-01-01 від 02.05.2025 р.); Управління у справах ветеранів Херсонської ОВА (довідка №1 від 02.05.2025 р.). Окрім того, окремі теоретичні та методичні положення дисертації впроваджено у науковий і навчально-освітній процес економічного факультету Херсонського державного аграрно-економічного університету (довідка №1155/02-23/08 від 06.09.2024 р.), що засвідчує їхню наукову і педагогічну релевантність. Таким чином, результати дисертаційного дослідження мають як науково-теоретичну, так і прикладну цінність, є актуальними та здатні сприяти розвитку туристичного бізнесу в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України.

### **Ступінь обґрунтованості й достовірності основних наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Наукові результати, положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертаційній роботі Алещенко Л.О., характеризуються належним рівнем

обґрунтованості та достовірності, що підтверджується використанням широкої теоретико-методичної та емпіричної бази. У процесі дослідження опрацьовано 207 джерел, серед яких наукові праці з економіки підприємств, туристичного бізнесу, цифрової економіки, офіційні нормативно-законодавчі акти України, а також матеріали статистичної та експертної оцінки функціонування підприємств у сфері туризму.

Дисертаційна робота побудована на засадах економічної теорії, сучасних підходів до стратегічного розвитку підприємств, із застосуванням комплексу обґрунтованих методів: системно-структурного аналізу і синтезу, історичного та монографічного аналізу, статистико-економічних і економіко-математичних методів, а також моделювання та екстраполяції. Особлива увага приділена використанню даних інвентаризації, експертних оцінок і динаміки змін ресурсів, що забезпечило релевантність результатів дослідження в умовах війни та на деокупованих територіях.

Мета, об'єкт і предмет дослідження визначено чітко й відповідно до теми дисертації. Поставлені завдання відповідають меті та повністю забезпечують комплексне розкриття проблеми стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу, з урахуванням пріоритетів, ризиків, інструментів та механізмів їх реалізації.

Структура дисертації логічна, складається з трьох взаємопов'язаних розділів, які охоплюють теоретико-методичні засади, оцінку соціально-економічної ефективності, вивчення зарубіжного досвіду та обґрунтування напрямів і інструментів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу в умовах війни та післявоєнного періоду.

### **Наукова новизна отриманих результатів**

Наукова новизна дисертаційного дослідження Алещенко Л.О. полягає в теоретико-методичному обґрунтуванні та розробці науково-практичних

положень щодо стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу з урахуванням умов війни та потреб післявоєнного відновлення. Вперше науково обґрунтовано пріоритети стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу, зокрема з урахуванням втрат, ризиків, загроз війни та особливостей деокупованих територій. Одержані результати деталізують напрями відновлення, функціонування і розвитку підприємств, доповнюють сучасне уявлення про їх стратегічне управління в умовах нестабільного середовища.

Вперше систематизовано чинники, інструменти та механізми стратегічного розвитку туристичних підприємств із фокусом на гарантування безпеки, інвентаризацію, інноваційно-інвестиційне забезпечення, диверсифікацію діяльності, маркетинг, онлайн-продажі та державну підтримку. Обґрунтовано доцільність залучення молодіжного підприємництва як інструменту забезпечення гнучкості та креативності стратегічного розвитку.

Подальшого розвитку набули методичні засади оцінки ефективності функціонування підприємств туристичного бізнесу: удосконалено підходи до формування показників і критеріїв ефективності з урахуванням стадій процесу відтворення туристичних продуктів і послуг, запроваджено інтегральну оцінку конкурентоспроможності, розширено інструментарій оцінювання умов на деокупованих територіях.

Удосконалено методику адаптивного стратегічного планування та моделювання розвитку підприємств туристичного бізнесу, зокрема в умовах війни та післявоєнної трансформації. Обґрунтовано особливу роль соціальної відповідальності, інклюзії, екологічної сталості, а також розроблено стратегії підтримки різних видів туризму (сільського зеленого, подієвого, оздоровчого, військового) з використанням інноваційних фінансових механізмів — краудфандингу, краудінвестингу, донорських і грантових ресурсів.

Наукова новизна результатів підтверджена рівнем їх апробації, обсягом публікацій та наявністю довідок про впровадження у практику діяльності

підприємств, дорадчих служб, структур державної влади та освітнього процесу.

### **Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності**

Текст дисертації та наукових публікацій Алещенко Л.О. є оригінальним результатом самостійного наукового дослідження. Всі цитати правильно оформлені та мають відповідні посилання на використані джерела. Згідно з результатами перевірки на академічну доброчесність, проведеної системою StrikePlagiarism від 25.03.2025 року, робота не містить ознак плагіату, фабрикації або фальсифікації. Оригінальність тексту підтверджена відповідними звітами, які підтверджують відсутність неправомірних запозичень та дотримання принципів академічної доброчесності.

Результати дисертаційного дослідження відображені у фахових наукових публікаціях, що відповідають вимогам наукової етики та є визнаними у відповідній науковій спільноті. Це підтверджує належний рівень авторського внеску та унікальність дослідження.

### **Дискусійні положення і зауваження до дисертаційної роботи**

У дисертаційній роботі Алещенко Л.О. розглядається важлива та сучасна проблематика стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу в умовах трансформаційної економіки, загроз воєнного часу та необхідності післявоєнного відновлення. Разом із високим рівнем теоретичного опрацювання та глибоким емпіричним аналізом, окремі аспекти дослідження викликають наукову дискусію та можуть бути розвинуті у подальших наукових пошуках.

По-перше, у роботі цілком обґрунтовано виокремлено інструменти стратегічного розвитку туристичних підприємств, проте потребує уточнення



логіка їх адаптації до різних моделей управління, зокрема до малих і мікропідприємств, що функціонують у сільських, децентралізованих або деокупованих територіях. Питання адаптивності інструментів до локальних умов вимагає подальшої деталізації.

По-друге, у дисертації представлено ґрунтовний огляд фінансових джерел стратегічного забезпечення туризму, включаючи краудфандинг, інвестиційні платформи, грантову підтримку, проте не повністю розкрито бар'єри, що обмежують доступ суб'єктів малого підприємництва до зазначених ресурсів. Недостатньо враховано обмеження інституційного середовища та нерівномірність розподілу фінансування між регіонами.

По-третє, хоча у роботі приділено увагу розвитку інноваційних видів туризму – зокрема, віртуального, а також військового, волонтерського – дисертанткою лише частково проаналізовано потенціал їх масштабування. Доцільним виглядає подальше поглиблення економічного аналізу ефективності таких видів туризму з урахуванням довгострокових змін у поведінці споживачів та розвитку цифрових технологій.

По-четверте, авторкою вдало сформульовано підходи до інтеграції молодіжного підприємництва у стратегічні плани розвитку галузі. Водночас, доцільним було б посилити обґрунтування ролі освітніх і дорадчих інституцій у підтримці цього сегмента, зокрема через розвиток партнерств між туристичним бізнесом і навчальними закладами.

По-п'яте, у моделі стратегічної стійкості підприємств туристичного бізнесу було б доцільно глибше врахувати ризики, пов'язані з відновленням інфраструктури, зокрема транспортної і логістичної, а також правові аспекти їх діяльності на деокупованих територіях.

Узагальнюючи, зазначені зауваження не знижують загальної цінності дисертаційного дослідження, а лише вказують на можливі напрями подальших наукових досліджень. Дисертаційна робота Алещенко Л.О. є вагомим внеском у розвиток теорії та практики економіки підприємств туристичного бізнесу в

Україні та відповідає високим вимогам, що ставляться до наукових досліджень такого рівня.

### **Висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам**

Дисертаційна робота Алещенко Людмили Олександрівни «Пріоритети та інструменти стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу» є завершеним самостійно виконаним кваліфікаційним науковим дослідженням, у якому запропоновано підхід до вирішення актуальної наукової проблеми формування теоретико-методичних засад і розробки науково-практичних - рекомендацій щодо стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу в умовах війни та у післявоєнний період. Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та систематизації пріоритетів і відповідних інструментів забезпечення стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу, включаючи безпеку, фінансово-економічну стійкість, екологічну сталість, інклюзивність, а також диверсифікацію, інноваційно-інвестиційне забезпечення, цифрові технології та адаптивне стратегічне планування. Вперше розроблено адаптивні моделі, програми й плани стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу з урахуванням змінених умов їх функціонування, включаючи втрати, ризики, загрози та особливості деокупованих територій. Дослідження відзначається високим рівнем обґрунтованості положень, висновків і рекомендацій, що базуються на аналізі широкої джерельної бази (207 наукових та нормативних джерел), сучасних методах системно-структурного аналізу, статистико-економічних і економіко-математичних підходах, а також результатах практичної апробації на підприємствах туристичного бізнесу. Зміст роботи відповідає темі дослідження, а структура дисертації є логічною, узгодженою за метою, завданнями, об'єктом, предметом і методологічним підходом. Дисертація відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 р.

№ 261 (зі змінами), Постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44, Постанови Кабінету Міністрів України від 19.05.2023 р. № 502, а також Наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40. З урахуванням наукової новизни, теоретичної та практичної значущості отриманих результатів, обґрунтованості висновків і відповідності змісту дисертації спеціальності 051 «Економіка», робота Алещенко Л.О. відповідає встановленим вимогам до кваліфікаційних наукових праць, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії.

РЕЦЕНЗЕНТ:

Кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів  
Херсонського державного  
аграрно-економічного університету



Алла КАРНАУШЕНКО

Підпис к.е.н., доцента  
Карнаушенко А.С. засвідчую  
начальник відділу кадрів ХДАЕУ



Юлія ЯВОРСЬКА