

Голові разової спеціалізованої вченої ради  
Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя  
доктору економічних наук, професору  
Андрушківу Богдану Миколайовичу

## РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, доцента **ШЕРСТЮКА Романа Петровича**  
на дисертаційну роботу **ПОТЮКА Василя Михайловича**  
«Формування системи управління економічною безпекою вітчизняних  
підприємств в умовах трансформації національної економіки»,  
подану до захисту  
на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
в галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
за спеціальністю 051 Економіка

Рецензію подано за результатами детального ознайомлення та аналізу тексту дисертаційної роботи, опублікованих наукових праць, документів, які свідчать про впровадження результатів проведеного Потюком Василем Михайловичем дослідження, підготовка якого здійснювалась на кафедрі економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

### **1. Актуальність теми дисертації та зв'язок з науковими напрямками, темами.**

Економічний розвиток України в умовах трансформацій супроводжується значними викликами, що формують нові умови функціонування підприємств. Зростання невизначеності та ризиків у зовнішньому середовищі ставить перед економічною наукою завдання пошуку інструментів, здатних забезпечити стійкість суб'єктів господарювання.

У цьому контексті наукова література та практика господарювання демонструють недостатність комплексних економічних підходів, які б одночасно враховували оцінку ризиків, рівень цифрової зрілості та показники економічної стійкості підприємств. Саме відсутність такої інтеграції окреслює актуальність дослідження та потребу у формуванні цілісних моделей, що відповідають сучасним викликам. Саме тому дисертація Потюка В.М., яка спрямована на наукове обґрунтування економіко-математичної моделі забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств в умовах трансформації національної економіки, має вагоме теоретичне та практичне

значення, як для економіки загалом, так і для суб'єктів господарювання зокрема.

Тема дисертаційної роботи Потюка Василя Михайловича відповідає освітньо-науковій програмі 051 «Економіка» третього рівня вищої освіти Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Дисертаційне дослідження виконане у відповідності до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя в рамках наукового дослідження кафедри економіки та фінансів за темою «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (державний реєстраційний номер 0124U003478, 2024-2027 рр.).

## **2. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи.**

У дисертаційному дослідженні Потюка В.М. отримано такі основні наукові результати:

– вперше запропоновано економіко-математичну модель формування системи управління економічною безпекою вітчизняних підприємств в умовах трансформації національної економіки, яка комплексно враховує інтегральну оцінку рівня економічної безпеки підприємств, ймовірність настання банкрутства, ризикове середовище функціонування та цифровізаційні процеси. Це забезпечує інтеграцію традиційних фінансових та ресурсно-організаційних індикаторів із ризик-орієнтованими показниками та параметрами цифрової зрілості;

– удосконалено організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємств, який сприяє узгодженості дій усіх задіяних підрозділів, підвищує керованість і прозорість процесів, створює умови для масштабування та адаптації підприємств до діяльності в умовах воєнно-економічної нестабільності та цифровізації;

– удосконалено модель управління ризиками на базі DEA-аналізу, розроблено матриці зон ризику за осями «ймовірність настання – рівень впливу» та логічно пов'язано їх із системою стратегій управління ризиками, забезпечуючи при цьому безпосередній перехід від результатів кількісної оцінки до обґрунтованих управлінських рішень;

– удосконалено цифровий інструментарій як один із ключових чинників формування економічної безпеки підприємств та методику оцінювання цифрової зрілості підприємства із урахуванням взаємозв'язку між цифровими компетентностями працівників та рівнем економічної безпеки підприємств, що відображає необхідність побудови цілісної цифрової екосистеми економічної безпеки підприємства;

– набули подальшого розвитку категоріальний апарат системи економічної безпеки підприємства і трактування значення інформаційно-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки;

– набула подальшого розвитку інтерпретація впливу трансформаційних змін в національній економіці на умови функціонування підприємств., що дало змогу поглибити розуміння специфіки їх діяльності та визначити основні загрози та ризики;

– набув подальшого розвитку підхід до розвитку цифрових компетенцій персоналу як важливого чинника успішної реалізації цифрових проєктів та зміцненні економічної безпеки підприємств в умовах трансформаційних змін.

Результати дисертаційного дослідження та основні висновки отримано здобувачем самостійно. Автором опрацьовано наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань забезпечення економічної безпеки підприємств з урахуванням ризиків і цифровізації; нормативно-правові акти України; звітну документацію підприємств-об'єктів дослідження; статистичну звітність Державної служби статистики.

### **3. Практична цінність одержаних результатів.**

Практична значимість дисертаційної роботи підтверджується впровадженням результатів дослідження в подальшій діяльності Тернопільської військової обласної адміністрації (довідка про впровадження №03/2-19/2009 від 19.12.2025), Тернопільської міської ради (довідка про впровадження №98/2 від 16.12.2025).

Теоретична спрямованість і практична цінність отриманих результатів дослідження на макро та мезорівнях дають підстави вважати доцільним їх впровадження для формування та реалізації стратегій забезпечення економічної безпеки підприємництва і програм підтримки підприємництва, формування та реалізації регіональних економічних політик, що сприятиме підвищенню стійкості бізнесу в окремих секторах та регіонах.

Окрім того, пропозиції автора враховані у діяльності підприємств-об'єктів дослідження: ТОВ «Уайт Бокс Уоркшоп» (довідка про впровадження №1/23 від 23.12.2025), ТОВ «Торговий Дім «Ватра-Дніпро» (довідка про впровадження №15 від 05.01.2026), ТД «Ватра Дніпровський регіон» (довідка про впровадження №20-01/3 від 20.01.2026).

Сформульовані теоретичні та сформовані практичні положення щодо розроблення ефективної системи управління економічною безпекою підприємств впроваджено в освітній процес Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (Довідка №2/28-192 від 10.02.2026).

#### **4. Повнота викладу наукових положень та результатів в опублікованих працях, дотримання вимог академічної доброчесності.**

Основні положення дисертаційної роботи Потюка В.М. відображено у 14 публікаціях, з них 8 – статті у наукових фахових виданнях України, 1 – стаття у колективній монографії, 5 публікацій за матеріалами міжнародних науково-практичних конференцій. Таким чином, за кількісними та якісними показниками публікацій дотримано вимоги «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022.

Публікація результатів дисертації у рецензованих виданнях слугує підтвердженням дотримання принципів академічної доброчесності. Усі запозичені положення оформлено відповідно до встановлених вимог із зазначенням джерел.

У дисертаційному дослідженні Потюка Василя Михайловича порушень академічної доброчесності не виявлено.

#### **5. Ступінь обґрунтованості та достовірність сформульованих в дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Положення, висновки та рекомендації, подані у дисертаційній роботі, є науково обґрунтованими, логічно викладеними та підтвердженими використанням сучасних методів дослідження, достовірних розрахунків та статистичних даних.

Дослідження спрямоване на комплексне наукове осмислення та обґрунтування процесів системи забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах трансформації національної економіки. Воно враховує праці вітчизняних та зарубіжних учених, положення економічної науки, а також норми чинного законодавства України, що забезпечує наукову обґрунтованість і практичну значущість отриманих результатів.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених у дисертаційному дослідженні Потюка В.М., підтверджено достовірністю отриманих дисертантом результатів, довідками про їх впровадження, апробацією на міжнародних науково-практичних конференціях і обговоренням на наукових семінарах кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, де отримали позитивну оцінку.

## 6. Оцінка змісту дисертації.

Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота викладена на 363 сторінках, включаючи 181 сторінку основного тексту; перелік використаних джерел складається з 234 найменувань.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження, визначено його мету та основні завдання, об'єкт та предмет дослідження, висвітлено наукову новизну й практичну цінність отриманих результатів, а також подано інформацію про особистий внесок здобувача, апробацію наукових результатів і публікації за темою дисертації.

Перший розділ присвячено теоретичним засадам формування системи управління економічною безпекою, розвитку категоріального апарату базових понять економічної безпеки. Проаналізовані теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств в умовах трансформації національної економіки, а також досліджено підходи до оцінювання рівня економічної безпеки; проаналізовано загрози, що впливають на діяльність вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання.

У другому розділі увагу приділено прикладним аспектам забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств. Проведено комплексний аналіз сучасного стану та специфіки функціонування підприємств в умовах трансформації економічних процесів. Здобувачем окреслено основні методичні засади побудови та розроблено економіко-математичну модель формування системи економічної безпеки підприємств. Дана модель поєднує рейтингово-інтегральну оцінку ключових складових безпеки, показник ймовірності банкрутства, рівень цифрової зрілості, а також враховує ризики, які виникають в умовах трансформації національної економіки. Проведено діагностику поточного рівня економічної безпеки на основі запропонованої економіко-математичної моделі для восьми підприємств-об'єктів дослідження.

У третьому розділі на основі апробації розробленої економіко-математичної моделі запропоновано механізми підвищення рівня економічної безпеки підприємств у контексті трансформаційних процесів національної економіки. Удосконалено організаційно-економічний механізм та розроблено поетапну схему його реалізації у поєднанні з системою показників ефективності. Розроблено інструментарій стратегічного управління ризиками для зміцнення економічної безпеки підприємств в умовах нестабільного середовища на основі результатів економіко-математичного моделювання із застосуванням DEA-аналізу. Запропоновано матрицю зон ризику, сформовану за осями «ймовірність настання ризику – рівень його впливу на ЕБ», яка стала методичною основою для виділення типових ситуацій.

Обґрунтовано, що інтегрування цифрових технологій в діяльність підприємств трансформується з допоміжного елемента модернізації у ключовий чинник формування їх економічної безпеки; запропоновано інструменти цифровізації для підприємств-об'єктів дослідження. Проведено інвестиційний і сценарний аналізи наведених ініціатив, які підтвердили економічну доцільність їх впровадження з метою підвищення рівня їх економічної безпеки.

Висновки засвідчують наукову новизну та практичну значущість проведених досліджень. Основні теоретичні та практичні результати дисертації висвітлено у статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях та апробовано на міжнародних науково-практичних конференціях.

У додатках подано довідки про впровадження результатів дисертаційної роботи, інформацію щодо її апробації, а також допоміжні матеріали дослідження, деталізовані таблиці та розрахунки, інші ілюстративно-аналітичні матеріали, які доповнюють і уточнюють основний текст роботи.

## **7. Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН України.**

Дисертаційне дослідження має логічну послідовність викладу теоретичних положень, підкріплених практичними матеріалами та узагальненнями наукових публікацій, а також чітку структуру. У роботі прослідковується самостійний авторський підхід до вирішення поставленого наукового завдання. Таким чином, дисертаційна робота є завершеною науковою працею, яку викладено державною мовою з використанням фахової термінології галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

За актуальністю, змістом, оформленням, практичною значимістю подана Василем ПОТЮКОМ дисертація повністю відповідає вимогам спеціальності 051 Економіка галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки.

## **8. Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи.**

Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, у якому представлено авторський підхід до вирішення наукового завдання. Водночас вивчення матеріалів дисертації дає підстави для порушення низки дискусійних питань:

1. У першому розділі роботи в контексті зміцненні економічної безпеки доцільно розкрити роль корпоративної соціальної відповідальності, що доповнило б комплексність використаного підходу, адже соціальні програми та інвестиції у розвиток громад сприяють зниженню ризиків і формують додаткові механізми стійкості підприємств, що підкреслює багатовимірність проблеми.

2. У дисертаційному дослідження запропоновано рейтингово-інтегральний підхід до визначення рівня економічної безпеки

підприємств за п'ятьма складовими: організаційно-економічною, фінансовою, кадрово-інтелектуальною, техніко-технологічною та інноваційною. Разом із тим потребує пояснення, чому саме ці параметри обрано для оцінювання.

3. Для підкреслення актуальності теми у глобальному вимірі у другому розділі роботи варто було б розглянути приклади цифрової трансформації підприємств у країнах ЄС чи інших економіках. Це дало б змогу сформулювати універсальний перелік цифрових інструментів, що вже довели свою ефективність та обґрунтувати стратегію їхнього впровадження в Україні в сучасних умовах функціонування.

4. Запропонована й апробована в роботі економіко-математична модель формування системи управління економічною безпекою підприємств демонструє реальну прикладну цінність для підприємств та може слугувати інструментом для прийняття рішень у сучасних умовах господарювання. При цьому варто було б уточнити окреслення меж її застосування, що дозволило б чіткіше визначити сфери ефективності та можливі обмеження використання моделі.

5. В роботі представлено значну кількість додатків, що свідчить про ґрунтовність проведеного дослідження та багатий емпіричний матеріал. Водночас доцільним було б оптимізувати їх структуру та обсяг, зосередившись на найбільш інформативних і методично важливих матеріалах. Такий підхід дозволив зробити подання результатів більш компактним і зручним для сприйняття, а також чіткіше окреслити практичну цінність кожного додатку.

Однак зазначені дискусійні положення та окремі зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку теоретичної, методичної і практичної цінності дисертаційної роботи.

### **Висновки щодо дисертації в цілому**

Аналіз дисертаційної роботи Потюка Василя Михайловича на тему «Формування системи управління економічною безпекою вітчизняних підприємств в умовах трансформації національної економіки» виконаною на високому науково-теоретичному рівні, є завершеною цілісною науковою працею.

За науковим рівнем, обсягом, змістовим наповненням, кількістю та якістю публікацій, а також практичною значущістю отриманих результатів дисертаційна робота відповідає освітньо-науковій програмі підготовки докторів філософії за спеціальністю 051 Економіка галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки» та чинним вимогам Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та

скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022.

З огляду на вище зазначене, вважаю, що Потюк Василь Михайлович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки.

Доктор економічних наук, доцент,  
завідувача кафедри управління  
інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Тернопільського національного  
технічного університету імені Івана Пулюя



Роман ШЕРСТЮК



Підпис  
засвідчую:  
Начальник відділу кадрів

*Юліана Шерстюк*

*В.М. Шерстюк*