

**ВІДГУК**  
**опонента доктора економічних наук, професора**  
**Іляш Ольги Ігорівни**  
**на дисертаційну роботу Равлінко Зоряни Петрівни**  
**«Теоретико-методологічні засади безпекової діяльності**  
**торговельних підприємств»,**  
**представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук**  
**за спеціальністю 21.04.02 – економічна безпека суб'єктів**  
**господарської діяльності**

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ**

У реальних умовах нестабільності й суперечливості реформаційних процесів, зокрема під впливом воєнних дій, одним з найважливіших завдань науки і практики стає розробка і застосування засад забезпечення економічної безпеки підприємства. Торговельні підприємства змушені адаптуватися до умов політичної та соціально-економічної нестабільності і вести пошук адекватних рішень найскладніших проблем і шляхів зниження загроз своєму функціонуванню. Катастрофічне старіння основних засобів і технологій, нестача фінансових ресурсів, особливо оборотних коштів, погіршення логістичних каналів постачання товарів тощо поставили на межу виживання багато економічних суб'єктів, в тому числі вітчизняних торговельних підприємств. Для чисельної групи підприємств гострою проблемою стала висока мобільність населення із очікуваним подальшим демографічним спадом.

Здатність протистояти впливам дестабілізуючих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та досягати пріоритетних інтересів в значній мірі залежить від організації безпекової діяльності. Теоретичні розробки в сфері безпекової діяльності, які спираються як на практичний досвід, так і запозичення та адаптацію іноземного досвіду, сьогодні не є сформовані на належному рівні. Окрім цього, мають місце труднощі в процесі реалізації теоретичних напрацювань на практиці в результаті швидкої зміни фактичних умов ведення бізнесу.

Дисертація Равлінко З. П. є важливим кроком в розробленні концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад безпекової діяльності торговельних підприємств. Відтак, робота є

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| ЛьвівДУВС         |                   |
| СВР Д 35.725.04   |                   |
| Вх. № 7/25        | від 22.01.2025 р. |
| кількість аркушів |                   |
| Оск. док. 10      | додат. 0          |

актуальною і має суттєве наукове значення та вирішує поставлену наукову проблему.

Дисертація виконана згідно з планами наукових досліджень Львівського державного університету внутрішніх справ «Економічна безпека соціально-економічних систем: проблеми теорії та практики» (номер державної реєстрації 0121U112498) та Української академії друкарства «Моделювання механізмів управління економічною безпекою підприємства» (2013–2023, номер державної реєстрації 0113U008320).

## **СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ ТА ДОСТОВІРНОСТІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Ознайомлення зі змістовим наповненням дисертації, реферату та публікацій авторки дозволяє зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності. Це аргументовано підтверджується глибоким та критичним аналізом фундаментальних наукових праць за проблемами забезпечення безпеки суб'єктів господарювання, зокрема, вітчизняних і зарубіжних джерел щодо здійснення безпекової діяльності на мікрорівні, влучним застосуванням класичних положень теорії управління, оглядом матеріалів щодо ретроспективного розвитку та сучасного стану торгівлі в Україні, використанням широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватним підбором та аналізуванням значного масиву офіційного статистичного матеріалу щодо тенденцій функціонування вітчизняних торговельних підприємств, успішною апробацією теоретико-прикладних розробок на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, їх дискусійним обговоренням за результатами виступів на наукових семінарах, а також результативним впровадженням у діяльність вітчизняних підприємств.

Одержані результати дисертаційної роботи характеризуються науковою новизною, придатні для прогресивного розвитку теорії безпекової діяльності та є цінним методико-рекомендаційним характером щодо практичного використання запропонованих розробок на торговельних підприємствах з метою підвищення рівня їх економічної безпеки для забезпечення більш ефективного використання наявних ресурсів та формування безпечних умов

розвитку.

## **СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Дисертаційна робота Равлінко З. П. за структурою складається з анотації, вступу, п'яти розділів, списку використаних джерел і додатків. За змістом, структурою та оформленням дисертація повністю відповідає встановленим вимогам.

У першому розділі «Теоретико-прикладні засади безпекової діяльності підприємств» (с. 38–116) уточнено понятійно-термінологічний апарат безпекової діяльності, сформовано методологічний базис безпекової діяльності підприємства та обґрунтовано науково-практичні засади управління безпековою діяльністю підприємства.

В межах другого розділу «Методологічне підґрунтя безпекової діяльності торговельних підприємств» (с. 117–193) сформовано інформаційну платформу об'єктивних детермінантів реалізації безпекової діяльності торговельних підприємств, розроблено модель часової трансформації умов функціонування та засад здійснення безпекової діяльності торговельними підприємствами, удосконалено методологічні засади формування та розвитку системи управління безпековою діяльністю торговельних підприємств.

У третьому розділі «Аналітико-діагностичні основи безпекової діяльності торговельних підприємств» (с. 194–267) проведено тенденційний аналіз діяльності торговельних підприємств як інформаційної основи їх безпекової діяльності, сформовано науково-практичний підхід до створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств і розроблено теоретико-практичний підхід до визначення важливості покращення інструментів обліково-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств.

У четвертому розділі «Теоретико-методичні положення управління безпековою діяльністю торговельних підприємств» (с. 268–334) розроблено технологію оцінювання результативності безпекової діяльності торговельного підприємства, удосконалено організаційно-економічний механізм управління безпековою діяльністю торговельних підприємств та сформовано науково-методичні засади оцінювання забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств.

У п'ятому розділі «Методологічне забезпечення інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств» (с. 335–411) поглиблено теоретико-методологічне підґрунтя інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства, розроблено соціально-економічний механізм мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств, сформовано методологічний підхід до оцінювання ефективності механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства.

В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічне, послідовне та обґрунтоване вирішення наукової проблеми дослідження, яка полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні методологічних засад безпекової діяльності торговельних підприємств. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

### **НАУКОВА НОВИЗНА РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Ознайомлення зі змістом дисертації та реферату дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих авторкою положеннях дисертаційної роботи, серед яких найбільший науковий інтерес становить таке:

*вперше:*

- сформовано науково-методичні засади оцінювання забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств, які спираються на застосування методу BOCR, що дало змогу, з огляду на фактичну безпекову ситуацію та специфіку функціонування торговельних підприємств (стосовно масштабів діяльності та домінування традиційної чи електронної моделі торгівлі), визначити кадрове, інформаційно-аналітичне, структурно-функціональне та технічне забезпечення за встановленими критеріями (Benefits, Opportunities, Costs, Risks) щодо пріоритетності для суб'єктів безпеки і проблемності у задоволенні таких потреб та на основі цього вибудувати аналітичну основу для осучаснення засад провадження безпекової діяльності;

- сформовано теоретико-методологічне підґрунтя інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства, яке, завдяки застосуванню методу функціонального моделювання IDEF0, визначає зміст й

послідовність реалізації комплексу заходів, які сприяють розвитку розумових здібностей з метою генерування й ефективного застосування знань, а також покращення технологічного базису, що загалом сприяє посиленню інтелектуальної активності учасників безпекового процесу із виконанням ними на якісно вищому рівні завдань з підтримання економічної безпеки підприємства для розвитку й реалізації економічних інтересів;

- розроблено соціально-економічний механізм мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств, який орієнтований на ліквідацію протиріч в економічних і соціальних інтересах та стимулювання (на підставі застосування комбінації матеріальних і нематеріальних стимулів відповідно до внутрішніх мотивів суб'єктів і об'єктів безпеки) до самомотивації й мотивації до обміну знаннями, що загалом створює необхідні умови для осучаснення знань провадження безпекової діяльності;

- сформовано методологічний підхід до оцінювання ефективності механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства, який, на підставі методології формування комплексних оцінок, передбачає: послідовне виконання формальних та експертних процедур стосовно узагальнення оцінок за групами методів стимулювання; оцінювання ефекту від застосування агрегованих методів; розрахунок інтегрального показника, що в результаті створює умови для зворотного зв'язку, який дозволяє уточнювати (коригувати) тактики й стратегії використання методів стимулювання відповідно до фактичної безпекової ситуації;

*удосконалено:*

- науково-практичні засади управління безпековою діяльністю підприємства, що, на відміну від існуючих, враховує результати визначення рівня флуктуацій основних показників діяльності підприємства («прийнятний», «помірний», «критичний»), передбачає застосування однієї із технологій, тобто «антисипативної», «адаптивної» або «антикризової», що дає змогу ефективно планувати й здійснювати безпекові заходи для протидії загрозам і створенню умов використання нових можливостей, які виникають через високу динамічність середовища функціонування;

- методологічні засади формування та розвитку системи управління безпековою діяльністю торговельних підприємств, відмінністю яких є уточнення складу та змісту основних складових такої системи (мета,

принципи, функції, методи, технології, механізм управління, забезпечення (кадрове, інформаційно-аналітичне, структурно-функціональне, технічне)), що у сукупності із урахуванням специфіки діяльності торговельних підприємств та динамічної зміни середовища їх функціонування вибудовує цілісне бачення етапності створення та умов розвитку задля забезпечення результативного досягнення цілей;

– науково-практичний підхід до створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств, який відрізняється від відомих уточненими засадами задоволення інформаційних потреб суб'єктів безпеки та врахуванням типових і спеціалізованих бізнес-процесів торговельного підприємства, що стало підставою для горизонтальної (інформаційна та аналітична складові) та вертикальної (підсистема нижчого порядку – обліково-аналітичне забезпечення) структуризації для спрощення практичного застосування в умовах будь-якого торговельного підприємства;

– теоретико-практичний підхід до визначення важливості покращення інструментів обліково-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств, особливістю якого є застосування методу багатокритеріального вибору альтернатив на підставі нечіткого відношення переваги, що дало змогу визначити ті інструменти обліково-аналітичного забезпечення, що вимагають максимальної уваги у покращенні через внесення змін у ресурсне забезпечення та коригування програми розвитку безпекової діяльності торговельного підприємства;

– технологію оцінювання результативності безпекової діяльності торговельного підприємства, яка відрізняється процедурою розрахунку інтегрального показника на основі врахування рівня одиничних індикаторів та визначення групових показників, які характеризують дієвість механізмів безпекової діяльності, якість системи управління безпековою діяльністю та ефективність активності суб'єктів безпеки, що в сукупності створює потрібну інформаційну основу для контролю за ходом безпекової діяльності та розроблення заходів збільшення ефективності;

– організаційно-економічний механізм управління безпековою діяльністю торговельних підприємств, який, на відміну від відомих, передбачає здійснення керуючого впливу на об'єкти безпеки шляхом застосування актуальних на певний момент методів, способів, форм та

інструментів у вигляді організаційної й економічної складових, забезпечують результативне виконання поставлених перед суб'єктами безпеки завдань;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-термінологічний апарат безпекової діяльності шляхом уточнення змісту та встановлення взаємозв'язку між такими базовими поняттями, як «безпека», «економічна безпека держави», «національні інтереси», «стійкість економічної системи», «економічна безпека підприємства», «діяльність», що, на відміну від відомих, ґрунтується на логічно орієнтованій взаємообумовленості функціональних і сутнісних особливостей визначених понять і розвиває етимологічно-семантичну складову теоретико-методологічної бази безпекової діяльності торговельних підприємств;

– методологічний базис безпекової діяльності підприємства на основі системного та синергетичного підходів, який відрізняється цільовим спрямуванням заходів безпекової діяльності на підтримання динамічної рівноваги за рахунок гомеостазу і впорядкування хаосу, що формує необхідну підставу для відстеження й прогнозування флуктуацій, які є наслідками суттєвості впливу дестабілізуючих факторів (ризиків і загроз), установлення моменту наближення до точки біфуркації та розроблення бажаних атракторів, завдяки чому відбувається збереження цілісності підприємства як системи;

– модель часової трансформації умов функціонування та засад здійснення безпекової діяльності торговельними підприємствами, яка, порівняно з відомими, сформована на параметрах традиційної й електронної торгівлі, фактичного змісту процесів оцифрування, цифровізації та цифрової трансформації в умовах українських торговельних підприємств, що дало змогу конкретизувати переваги й недоліки зростання частки електронної торгівлі та створити необхідну інформаційну базу для безпекової діяльності на випередження.

## **ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що певні наукові положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних пропозицій та методичних рекомендацій щодо удосконалення процесу здійснення безпекової діяльності в умовах торговельних підприємств. До ключових результатів прикладного характеру слід віднести: науково-

методичні засади оцінювання забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств; теоретико-методологічне підґрунтя інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства; соціально-економічний механізм мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств; методологічний підхід до оцінювання ефективності механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства; науково-практичні засади управління безпековою діяльністю підприємства; методологічні засади формування та розвитку системи управління безпековою діяльністю торговельних підприємств; науково-практичний підхід до створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств; теоретико-практичний підхід до визначення важливості покращення інструментів обліково-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств; технологія оцінювання результативності безпекової діяльності торговельного підприємства; організаційно-економічний механізм управління безпековою діяльністю торговельних підприємств; модель часової трансформації умов функціонування та засад здійснення безпекової діяльності торговельними підприємствами.

Теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, викладені у дисертації, безпосередньо використали: ПП «Науково-виробниче підприємство «Завод техніки зв'язку і автоматики» (довідка від 01.11.2024 р. № 1101-1); ПП «Троянда-Захід» (довідка від 18.10.2024 р. № 156); ТзОВ «Міксуймо разом» (довідка від 23.10.2024 р. № 66); ТзОВ «Вівера груп» (довідка від 21.10.2024 р. № 120); ПП «Технозахист» (довідка від 01.11.2024 р. № 241101/1).

Ключові теоретико-методологічні та методико-прикладні положення дисертаційної роботи були впроваджені у Львівському державному університеті внутрішніх справ в освітній процес (акт 02.01.2024 р. № 01) та у наукову діяльність (акт від 04.01.2024 р. № 2).

## **ПОВНОТА ВІДОБРАЖЕННЯ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЯХ**

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни,

повною мірою знайшли відображення у 40 наукових працях, серед яких: одноосібна монографія; 5 статей у наукових періодичних виданнях, які індексуються у наукометричних базах даних Scopus та/або Web of Science Core Collection; 18 статей у наукових фахових виданнях України; 2 статті у міжнародних виданнях; 14 наукових праць у збірниках за матеріалами конференцій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

## **ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ДО ДИСЕРТАЦІЇ**

Щодо зауважень та положень дискусійного характеру, то можна вказати на таке:

1. На рис. 1.3 (с. 62) представлено авторське бачення сутності ключових категорій, що через встановлений взаємозв'язок визначають безпекову діяльність підприємства. На нашу думку, в межах сформованого категоріального силогізму доцільно було також уточнити розуміння економічних інтересів на рівні підприємства, які згадуються у визначенні безпекової діяльності підприємства.

2. На рис. 1.7 (с. 113), при уточненні змісту антисипативної технології управління безпековою діяльністю підприємства, авторка вказує на необхідність відстеження «слабких» сигналів, при цьому в тексті в недостатній мірі розглянуто цей момент з позиції конкретизації джерел та процедури опрацювання таких сигналів.

3. На рис. 2.8 (с. 154) визначено основні параметри торговельно-технологічного процесу функціонування підприємств традиційної та електронної торгівлі. Додатково доцільно було обумовити можливі відмінності, які виникають в межах базових форм торгівлі через специфіку окремих груп товарів, що також повинно враховуватися в ході безпекової діяльності підприємства.

4. На рис. 3.26 (с. 244) розглянуто засади створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств. В тексті підрозділу 3.2 здобувачка неодноразово підкреслює зв'язок між вказаною системою та системою інформаційного забезпечення управління підприємством, що доцільно було реалізувати також і в графічному вигляді.

5. На рис. 4.15 (с. 308) авторка деталізує складові організаційно-економічного механізму управління безпековою діяльністю торговельних

підприємств, при цьому застосування організаційних й економічних елементів зводиться до впливу на об'єкти безпеки. На нашу думку, доцільно було передбачити й активність за рахунок вказаного механізму стосовно середовища функціонування торговельного підприємства.

Загалом, вищезазначені зауваження жодним чином не применшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

### **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ПРО ДИСЕРТАЦІЙНУ РОБОТУ**

Дисертація Равлінко Зоряни Петрівни «Теоретико-методологічні засади безпекової діяльності торговельних підприємств», є завершеною та цілісною кваліфікаційною науковою працею, що характеризується єдністю змісту та виконана здобувачкою самостійно з дотриманням принципів академічної доброчесності. У дисертаційній роботі вирішена актуальна наукова проблема, що полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні методологічних засад безпекової діяльності торговельних підприємств.

Реферат повною мірою віддзеркалює структуру, основні положення й висновки дисертації та не містить інформації, яка відсутня в дисертаційній роботі.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота на тему «Теоретико-методологічні засади безпекової діяльності торговельних підприємств», за змістом і оформленням відповідає вимогам п. 7–9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її авторка Равлінко Зоряна Петрівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 21.04.02 – економічна безпека суб'єктів господарської діяльності.

**Професор кафедри економічної кібернетики  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»  
доктор економічних наук, професор**

