

Отримано 10.08.2026р.
Голова разової
спеціалізованої
вченої ради PhD 16182
Юлія ОГРЕНІЧ

Голові разової спеціалізованої вченої ради
PhD 16182
у Запорізькому національному університеті
доктору економічних наук, професору,
професору кафедри фінансів, банківської
справи, страхування та фондового ринку
Запорізького національного університету
Огренич Юлії Олександрівні

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

Бондарчук Марії Костянтинівни,
доктора економічних наук, професора,
завідувачки кафедри фінансів Національного університету «Львівська
політехніка» на дисертаційну роботу
Петрякова Володимира Миколайовича
на тему «Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах
нестабільного зовнішнього середовища»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 – Економіка
(галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки)

1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

Протягом останніх років українські промислові підприємства, насамперед металургійні, опинилися під одночасною дією безпрецедентних шоків, а саме: повномасштабної війни та прифронтового розташування виробничих майданчиків; руйнування логістичних ланцюгів і портової інфраструктури; енергетичного дефіциту внаслідок атак на енергосистему; втрати частини активів і ринків збуту. Поряд з цим, відбувається СВАМ-трансформація європейського ринку, яка змінює умови експорту металопродукції та вимагає масштабних декарбонізаційних інвестицій. За таких умов класичні підходи до антикризового управління, які спрямовані на врахування одиничної кризи з подальшим відновленням, виявляються неефективними. Слід відзначити, що зовнішнє середовище набуло характеру хронічної багаточислової турбулентності, що потребує принципово інших механізмів стратегічного реагування. Саме тому формування та впровадження антикризової стратегії підприємства дозволить врахувати змінність ринкового середовища, адаптуватися до цих змін та запровадити

дієві заходи щодо стабілізації, налагодження функціонування промислових підприємств.

Отже, розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища є актуальним комплексним науковим завданням, що охоплює формування теоретико-методичного базису розробки та застосування науково-методичних підходів з метою формування антикризової стратегії, інструментів ранньої діагностики кризових загроз, оцінювання стійкості підприємства та сценарного забезпечення стратегічних рішень.

Дисертаційна робота Петрякова Володимира Миколайовича спрямована на вирішення зазначеного актуального завдання шляхом наукового обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення прикладного інструментарію формування антикризової стратегії промислового підприємства, що підтверджує своєчасність і затребуваність проведеного дослідження з боку теорії та практики. Отже, дисертаційне дослідження є, безперечно, актуальним, заслуговує на увагу та вирішує поставлені завдання.

Підтвердженням актуальності проблематики дисертації, її наукової та практичної спрямованості є її зв'язок із науково-дослідними темами економічного факультету Запорізького національного університету, а саме: «Інноваційні підходи модернізації фінансового механізму повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0123U102122), в межах якої автором удосконалено двоконтурну методику експрес- і фундаментальної діагностики, семиблочну класифікацію кризових факторів та індикаторів; «Використання інноваційних фінансових інструментів повоєнного відновлення територій України на засадах цифровізації та модернізації» (державний реєстраційний номер 0123U102123), де автором удосконалено модель «міні-кластерного» антикризового управління технологічно нерозривними, але юридично окремими промисловими підприємствами, сформовано визначення сутності поняття «антикризова стратегія підприємства за нестабільного зовнішнього середовища» (довідка № 01/01-23/1852 від 06.11.2025 р.). Також матеріали

дисертаційної роботи використані під час розробки держбюджетних науково-дослідних робіт Запорізького національного університету за темами: «Європейські практики діджиталізації як інструмент забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах війни та повоєнний період» (державний реєстраційний номер 0124U000600), де автором удосконалено методику ранньої діагностики криз для промислового підприємства як методичне ядро системи раннього попередження; «Штучний інтелект як інструмент протидії дезінформації в період війни та повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0125U000996), в межах якої автором розроблено адаптивну сценарну модель з тригерами переключення між сценаріями (довідка № 01/01-23/1851 від 06.11.2025 р.). Результати авторських наукових досліджень, виконаних у процесі виконання означених тем, сформували наукове підґрунтя для підготовки дисертаційної роботи.

2. Основні наукові положення, висновки і рекомендації, що сформульовані в дисертації, їх ступінь обґрунтованості та достовірності

Детальне ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи, аналіз наведених результатів дослідження, виконаних розрахунків і сформульованих висновків дають підстави відзначити, що наукові положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, є обґрунтованими з теоретичного і методичного погляду та достовірними, оскільки базуються на фундаментальних положеннях та сучасних теоріях, наукових працях зарубіжних і вітчизняних економістів щодо стратегічного й антикризового управління, організаційної стійкості і динамічних здатностей, офіційних статистичних даних та фінансовій і операційній звітності підприємств.

Автором чітко та коректно сформульовано мету дослідження, яка є актуальною, відповідає обраній темі наукової роботи та полягає в розробленні теоретико-методичних засад і обґрунтуванні прикладного інструментарію формування антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Для досягнення поставленої мети автором визначено та вирішено комплекс завдань теоретичного, методичного

та прикладного характеру, які повністю відповідають заявленій тематиці дослідження. Проведений аналіз змісту дисертаційної роботи дає підстави стверджувати, що автором вдалося вирішити поставлені завдання та досягти визначеної мети. Водночас простежується взаємозв'язок між сформульованими завданнями та положеннями наукової новизни дослідження, що свідчить про оригінальність обраних автором шляхів вирішення зазначених завдань.

Об'єкт, предмет та мета роботи сформульовані коректно, мають внутрішню логічну узгодженість та забезпечують цілісність наукового дослідження. Об'єктом дослідження є процеси формування і реалізації антикризової стратегії промислового підприємства за нестабільного зовнішнього середовища. Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади розроблення антикризової стратегії промислового підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Методологічною основою дисертаційної роботи є широкий спектр загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, використання яких забезпечило системний підхід до вирішення поставлених у роботі наукових завдань, а саме: термінологічного аналізу, узагальнення, порівняння – для уточнення категоріального апарату антикризового управління та формулювання авторського визначення антикризової стратегії; системного підходу, методу класифікації та групування – для систематизації кризових факторів та індикаторів і обґрунтування інтегрованої теоретичної рамки; абстрактно-логічного методу, аналізу й синтезу, індукції та дедукції – для розкриття методичних засад формування антикризової стратегії і обґрунтування двоконтурної методики діагностики; статистичного й фінансово-економічного аналізу, порівняльного і структурно-функціонального аналізу – для оцінювання динаміки виробничо-фінансових показників і дослідження п'яти системоутворюючих підприємств групи Metinvest; моделей прогнозування банкрутства (Е. Альтмана, Г. Спрінгейта, Р. Таффлера, Дж. Ольсона (O-score), О. О. Терещенка) – для прогнозування ймовірності банкрутства підприємств; бального оцінювання й інтегральних показників, PESTEL- і SWOT-аналізу – для апробації шестикомпонентної

моделі оцінювання стійкості та виявлення системних прогалин; системно-структурного аналізу, методу проєктування організаційних структур і регламентів – для розробки моделі інтеграції системи раннього попередження криз і організаційного механізму реалізації стратегії; сценарного аналізу, аналізу чутливості, методу дисконтування грошових потоків (NPV, ROI, IRR) – для розробки трьох цільових сценаріїв і кількісного обґрунтування переваги трансформаційного сценарію; графоаналітичного методу – для візуалізації результатів дослідження.

Дисертація характеризується логічною та послідовною структурою, її зміст повною мірою відповідає заявленій темі наукового дослідження, забезпечує її всебічне розкриття. Розділи та підрозділи роботи взаємопов'язані та логічно узгоджені між собою. Слід відзначити, що всі розділи роботи мають посилання на використані літературні джерела, а також містять рисунки і таблиці. Наведені в дисертаційній роботі результати є належним чином обґрунтованими та підтвердженими в ході дослідження. Висновки за всіма розділами дисертації та загальні висновки є послідовними, логічними та ґрунтуються на отриманих результатах. Їх достовірність підтверджена результатами апробації на науково-практичних конференціях, публікацією у наукових фахових виданнях, а також впровадженням авторських пропозицій у практичну діяльність відповідних підприємств. Водночас слід відзначити чіткий взаємозв'язок між поставленими науковими завданнями, положеннями наукової новизни та сформульованими висновками дисертації.

Отримані результати дисертації характеризуються науковою новизною та мають практичну цінність, оскільки можуть бути використані для подальшого удосконалення існуючих і розроблення нових методичних положень та прикладних рішень у сфері формування антикризової стратегії промислового підприємства за нестабільного зовнішнього середовища. Наведене вище дає підстави зробити висновок, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, є достатньо обґрунтованими, логічно послідовними та достовірними.

3. Структура та основні наукові результати дисертації

Відповідно до структури дисертаційна робота Петрякова Володимира Миколайовича складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 276 сторінок, у тому числі основний зміст роботи викладено на 197 сторінках. Робота містить 6 додатків на 22 сторінках, 184 найменування в списку використаних джерел, які викладені на 22 сторінках, 58 таблиць, 35 рисунків. Дисертаційна робота за змістом, структурою та оформленням повністю відповідає чинним вимогам МОН України. Також її обсяг відповідає вимогам, визначеним освітньо-науковою програмою «Економіка» Запорізького національного університету.

Дисертаційна робота написана українською мовою. Виклад матеріалу відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, характеризується обґрунтованістю, науковістю, логічністю, системністю та послідовністю. Мета дослідження повною мірою узгоджується з темою дисертаційної роботи. Сформульовані автором наукові завдання є логічно взаємопов'язаними, узгодженими, структурно впорядкованими та їх кількість є достатньою для розкриття теми дисертації та досягнення поставленої мети.

У кожному розділі та підрозділі дисертації представлено результати дослідження, які мають наукову цінність та є обґрунтованими і достовірними.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи розробки антикризової стратегії підприємства» проведено детальний аналіз наявних трактувань понять «криза», «антикризове управління», «антикризова стратегія» та уточнено категоріальний апарат і сформульовано авторське визначення сутності поняття «антикризова стратегія підприємства за нестабільного зовнішнього середовища», в якому поєднано превентивність, стійкість критичних бізнес-процесів і безперервну адаптацію в єдиній довгостроковій логіці (с. 34–35); на основі концепції безперервного антикризового управління Л. О. Лігоненко розвинуто єдиний управлінський контур зі зворотним зв'язком, особливістю якого є прив'язка режимів роботи до зон індикаторів ризику (с. 32–37); узагальнення семи наукових підходів

(кризовий менеджмент, стратегічне управління, ризик-менеджмент, організаційна стійкість, динамічні здатності, системи раннього попередження, сценарне планування) дозволило обґрунтувати інтегровану теоретичну рамку формування антикризової стратегії, яка включає функціональний розподіл ролі кожного підходу в єдиному процесі (с. 38–45); дослідження концепції слабких сигналів І. Ансоффа та узагальнення наявних класифікацій кризових факторів дозволило розвинуто семиблочну класифікацію кризових факторів та індикаторів, в якій зведено джерела нестабільності, фактори та індикатори раннього виявлення в єдину таблицю-карту (с. 46–68); на основі узагальнення методичних підходів до діагностики кризового стану обґрунтовано двоконтурну методику експрес- і фундаментальної діагностики та сформовано шестикомпонентну модель оцінювання стійкості підприємства за шістьма складовими з п'ятибальним оцінюванням і п'ятирівневою інтерпретацією інтегрального показника (с. 69–93).

У другому розділі «Аналітична оцінка галузевого та корпоративного контексту формування антикризової стратегії промислових підприємств» здійснено оцінку ефективності п'яти системоутворюючих підприємств групи Metinvest в умовах нестабільного середовища (с. 97–115). Проведено розрахунок показників фінансової стійкості та діагностику ймовірності банкрутства за моделями Е. Альтмана, Г. Спрінгейта, Р. Таффлера, Дж. Ольсона (O-score) і О. О. Терещенка (с. 116–133). Здійснено апробацію шестикомпонентної моделі оцінювання стійкості підприємства, виконано PESTEL- і SWOT-аналіз та обґрунтовано доцільність формування антикризової стратегії промислових підприємств (с. 134–157).

У межах третього розділу «Розроблення та обґрунтування антикризової стратегії промислового підприємства» удосконалено методику ранньої діагностики криз на основі восьми груп сигналів і сімнадцяти індикаторів ризику з чотирма пороговими зонами (с. 161–180). Удосконалено організаційний механізм реалізації антикризової стратегії, зокрема транснаціональний формат Антикризового комітету та модель «міні-

кластерного» антикризового управління технологічно нерозривними, але юридично окремими підприємствами, застосування яких дозволило формалізувати спільне ухвалення антикризових рішень і розподіл критичних ресурсів між ПрАТ «Запоріжсталь» і ПрАТ «Запоріжжкокс» зі збереженням центру ухвалення рішень в українському контурі (с. 181–201). Розроблено адаптивну сценарну модель з тригерами переключення між сценаріями та здійснено оцінку економічної ефективності трьох цільових сценаріїв у горизонті 2026–2030 рр. за показниками NPV, ROI, IRR з аналізом чутливості, за результатами якої обґрунтовано вибір трансформаційного сценарію як оптимальної реакції на СВМ-виклик і підтверджено робастність основного методичного результату (с. 202–222). Сформовано модель антикризової стратегії з обґрунтуванням потенціалу її застосування на трьох рівнях (інші активи Metinvest Holding (ПівнГЗК, ЦГЗК), українські металургійні підприємства поза групою та інші галузі промисловості України), що зазнають подібного впливу багатопланової зовнішньої турбулентності (с. 223–225).

У всіх розділах та підрозділах дисертаційної роботи простежується логічна послідовність викладу матеріалу та обґрунтоване виконання поставленого завдання. Таким чином, результати наукового дослідження Петрякова Володимира Миколайовича представлені в дисертаційній роботі, достатньо обґрунтовані і мають наукову достовірність. Висновки, які сформульовані за результатами кожного розділу, та загальні висновки є логічними, аргументованими та зрозумілими. Практична цінність результатів дослідження полягає у можливості їх використання у діяльності підприємств. Назва дисертаційної роботи «Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища» повною мірою відображає її зміст і відповідає поставленій меті, завданням, які вирішені у процесі дослідження. Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, що характеризується логічно побудованою структурою, послідовністю викладу матеріалу, науковим стилем та авторським підходом до висвітлення результатів дослідження.

4. Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження

Представлені в дисертації наукові положення є результатом самостійної науково-дослідної роботи автора та відображають його особистий внесок в розвиток економічної науки. Проведений аналіз дисертаційної роботи та публікацій дисертанта дають підстави констатувати наявність елементів наукової новизни теоретичного, методичного та прикладного характеру.

Дисертаційна робота містить результати, що відзначаються науковою новизною та свідчать про особистий внесок автора у розв'язання досліджуваної наукової проблеми. До найбільш вагомих результатів можна віднести такі наукові положення:

- розроблено адаптивну сценарну модель з тригерами переключення між сценаріями, в основі якої здійснюється перемикання між сценаріями, що прив'язане до системи індикаторів ризику з сімнадцятьма пороговими зонами. Апробація даної моделі надає підприємству можливість змінювати режим реалізації стратегії у реальному часі відповідно до фактичного рівня загроз прифронтового виробництва та СВМ-трансформації ринку, не переглядаючи стратегію в цілому (с. 202–222);

- удосконалено модель «міні-кластерного» антикризового управління технологічно нерозривними, але юридично окремими промисловими підприємствами, в основі якої замість вертикального корпоративного контролю «холдинг – дочірнє підприємство» чи класичної кластерної моделі М. Портера запроваджено спільний антикризовий протокол із фіксованими правилами розподілу критичних ресурсів та координації рішень. Впровадження моделі на підприємстві дозволить узгоджено розподіляти критичні ресурси (кокс, енергію, водопостачання) та ухвалювати спільні антикризові рішення без втрати юридичної самостійності кожного з підприємств (с. 181–201);

- удосконалено транснаціональний формат організаційного механізму Антикризового комітету, в якому представники закордонних активів вертикально інтегрованої групи беруть участь із правом дорадчого голосу, що відповідає сучасній конфігурації групи Metinvest та закріплює

роль європейських активів у єдиному антикризовому протоколі. Застосування організаційного механізму на підприємств дасть змогу враховувати позицію європейських активів групи під час вироблення антикризових рішень, зберігаючи керованість і центр ухвалення рішень в українському контурі (с. 182–195);

- удосконалено інтегровану теоретичну рамку формування антикризової стратегії, що функціонально поєднує сім теоретичних напрямів, а саме від кризового менеджменту й ризик-менеджменту до теорії динамічних здатностей і сценарного планування, у єдину методологічну архітектуру, придатну до калібрування під одночасну дію воєнних, регуляторно-екологічних і логістичних шоків. Застосування інтегрованої теоретичної рамки дозволить формувати антикризову стратегію на цілісній методологічній основі, уникаючи дублювання та «білих плям» між підходами, з калібруванням під конкретний профіль загроз підприємства (с. 38–45);

- удосконалено методику ранньої діагностики криз для промислового підприємства як методичне ядро системи раннього попередження, яка побудована на восьми групах сигналів і сімнадцяти індикаторах ризику з чотирма пороговими зонами, що розширює типовий фінансово-орієнтований ризик-моніторинг безпековою, сировинною, логістичною, енергетичною та СВМ-регуляторною складовими. Застосування даної методики дозволить виявляти кризові загрози на ранній стадії, визначати ступінь їх гостроти та вмикати відповідний режим реагування до переростання загрози у повномасштабну кризу (с. 161–180);

- удосконалено двоконтурну методику експрес- і фундаментальної діагностики, яка поєднує експрес-оцінювання поточного стану підприємства з фундаментальним восьмиетапним процесом формування стратегічної рамки, тобто від моніторингу до адаптації. Впровадження двоконтурної методики на підприємстві дозволяє поєднати оперативність експрес-оцінки з обґрунтованістю стратегічних рішень, узгодивши швидкість і глибину антикризового аналізу (с. 74–77, 85–87, 197);

- сформовано семиблочну класифікацію кризових факторів та індикаторів, яка доповнена концепцією слабких сигналів І. Ансоффа та зведена в єдину таблицю-карту «джерела нестабільності – фактори – індикатори раннього виявлення». Врахування даної класифікації дозволяє переходити від виявлення кризового фактора до його моніторингу за конкретними індикаторами, перетворюючи класифікацію на робочий діагностичний інструмент (с. 56–68);

- розвинуто шестикомпонентну модель оцінювання стійкості підприємства, в основі якої сформовано п'ятибальну шкалу до оцінювання фінансової, операційної, логістичної, кадрової, екологічно-регуляторної, зовнішньоінституційної складової та виокремлено п'ятирівневу шкалу інтерпретації інтегрального показника. Використання означеної моделі на підприємстві дозволило отримати узагальнену кількісну характеристику стійкості підприємства за шістьма складовими та виявити найслабші ланки, що потребують першочергових управлінських заходів (с. 83–93, 134–157);

- поглиблено сутність поняття «антикризова стратегія підприємства за нестабільного зовнішнього середовища», яку запропоновано розглядати як інтегрований довгостроковий комплекс управлінських рішень, принципів і механізмів, що забезпечує раннє виявлення загроз, стійкість критичних бізнес-процесів, динамічну реконфігурацію ресурсів і безперервну адаптацію до багат шарових зовнішніх шоків (с. 35);

- розвинуто концепцію безперервного антикризового управління Л. О. Лігоненко, операціоналізовану через єдиний управлінський контур зі зворотним зв'язком та режими роботи за зонами індикаторів ризику (моніторинговий – за зеленої-жовтої зони; активного реагування – за помаранчевої-червоної). Використання концепції дозволить забезпечити функціонування антикризової системи підприємства незалежно від фази кризи – у моніторинговому режимі або в режимі активного реагування (с. 32–35);

- сформовано модель антикризової стратегії з обґрунтуванням потенціалу її застосування на трьох рівнях: інші активи Metinvest Holding (ПівнічЗК, ЦГЗК), українські металургійні підприємства поза групою та інші

галузі промисловості України, що зазнають подібного впливу багатошарової зовнішньої турбулентності. Практичне значення полягає в масштабованості розробленого антикризового інструментарію, методичне ядро якого (індикатори ризику, порогові зони, цільові сценарії) не прив'язане жорстко до базового підприємства й калібрується під специфіку конкретного об'єкта без зміни архітектури моделі (с. 202–210, 223–225).

5. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Отримані результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації мають вагомe теоретичне і практичне значення. Наукова значущість роботи полягає в тому, що сформовані автором теоретичні положення й сформульовані висновки доведені до рівня конкретних науково-методичних рекомендацій із формування і реалізації антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Розроблені автором практичні рекомендації, що містяться в дисертації, пройшли апробацію на промислових підприємствах, що підтверджує їх прикладну цінність: двоконтурна методика експрес- і фундаментальної діагностики, шестикомпонентна модель оцінювання стійкості підприємства, методика ранньої діагностики криз для промислового підприємства як методичне ядро системи раннього попередження та адаптивна сценарна модель з тригерами переключення між сценаріями впроваджені в діяльність ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» (довідка № 7150/16 від 21.09.2025 р.); концептуальна конструкція «стратегічного парадоксу», авторська модель «міні-кластерного» антикризового управління, адаптивна сценарна модель та багатоконпонентна модель інтегральної оцінки стійкості підприємства використані в діяльності ПрАТ «Запоріжвогнетрив» (довідка № 4391/22 від 27.10.2025 р.); методика ранньої діагностики криз промислового підприємства, двоконтурна методика експрес- та фундаментальної діагностики, шестикомпонентна модель оцінювання стійкості підприємства та адаптивна сценарна модель антикризової стратегії були використані в діяльності ПрАТ «Запоріжжкокс» (довідка № 2834/26 від 05.11.2025 р.).

До основних розробок, які мають практичне значення, слід віднести: адаптивна сценарна модель з тригерами переключення між сценаріями; модель «міні-кластерного» антикризового управління технологічно нерозривними, але юридично окремими промисловими підприємствами; методика ранньої діагностики криз для промислового підприємства; двоконтурна методика експрес- і фундаментальної діагностики; шестикомпонентна модель оцінювання стійкості підприємства; концепція безперервного антикризового управління Л. О. Лігоненко; модель антикризової стратегії з обґрунтуванням потенціалу її застосування на трьох рівнях.

Отримані результати мають практичне значення, що полягає в можливості їх використання промисловими підприємствами для раннього виявлення кризових загроз, оцінювання стійкості, обґрунтованого вибору та переключення цільових сценаріїв антикризової стратегії, а також для організаційного забезпечення її реалізації. Основні наукові положення та висновки дисертації, що мають практичну спрямованість, покладено в основу розроблення конкретних заходів, вдосконалення діяльності металургійних підприємствах Запорізької області.

Теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, використовуються у навчальному процесі економічного факультету Запорізького національного університету під час викладання дисциплін «Економіка підприємства», «Фінанси підприємств», «Антикризове управління корпорацією», «Управління фінансовою санацією та банкрутством підприємств», «Фінансовий менеджмент» (довідка № 01/01-23/2168 від 31.12.2025 р.).

6. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в наукових публікаціях автора

Основні наукові результати дисертації висвітлені в 15 наукових працях, серед яких: 7 статей у наукових фахових виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз (Петряков В. М. Етапи розробки антикризової стратегії. *Сталий розвиток економіки*. Одеса : Видавничий дім

«Гельветика», 2025. № 4 (55). С. 252–255. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1417>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-34> (дата звернення: 02.09.2025). (0,45 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Google Scholar (США), CrossRef (Великобританія), Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Vernadsky National Library*); Петряков В. М. Експрес-діагностика та фундаментальна діагностика в антикризовому управлінні. *Економіка та суспільство*. Одеса : Товариство з обмеженою відповідальністю «Видавничий дім «Гельветика», 2025. № 77. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6340>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-4> (дата звернення: 28.07.2025). (0,81 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar (США), Index Copernicus (Польща), CrossRef (Великобританія), Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Directory of Open Access Journals (DOAJ)*); Петряков В. М. Оцінка ефективності та адаптація стратегії у сфері бізнесу. *Економіка та суспільство*. Одеса : Товариство з обмеженою відповідальністю «Видавничий дім «Гельветика», 2025. № 80. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6922>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-75> (дата звернення: 27.10.2025). (0,68 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar (США), Index Copernicus (Польща), CrossRef (Великобританія), Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Directory of Open Access Journals (DOAJ)*); Петряков В. М. Ринкова адаптація та інтеграція українського виробництва в ланцюги ЄС як антикризова стратегія підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 5 (287). С. 560–572. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/05/5.25._topic_Volodymyr-Petryakov-560-572.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-287-560-572> (дата звернення: 30.05.2025). (1,05 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*); Петряков В. М. Цифрова трансформація та роль людського капіталу в забезпеченні гнучкості

антикризової стратегії підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 8 (290). С. 405–418. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/08/8.25._topic_Volodymyr-Petryakov-405-418.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-290-405-418> (дата звернення: 30.08.2025). (1,11 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*); Петряков В. М. Інтеграція системи раннього попередження криз у стратегічне управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 12, Т. 2 (294/2). С. 228–253. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/12/12.25.2_topic_Volodymyr-Petryakov-228-253.pdf. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-294-228-253> (дата звернення: 30.12.2025). (3,10 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*); Петряков В. М. Вибір та типізація стратегічних рішень в антикризовій економічній стратегії підприємства. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Т. 3, № 2. С. 194–201. URL: <https://journals.csr.com.ua/index.php/sustainability/uk/article/view/409>. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-25S](https://doi.org/10.60022/3(2)-25S) (дата звернення: 15.02.2026). (0,81 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar (США), Index Copernicus (Польща), Open Ukrainian Citation Index (OUCI)*); 2 статті у наукових періодичних виданнях інших держав; 6 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Загальний обсяг опублікованих праць становить 10,85 друк. арк. (особисто автору належить 10,42 друк. арк.). Означене дає підстави констатувати виконання вимог п. 5, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами)).

Положення дисертації, що становлять наукову новизну, належним чином оприлюдненні у наукових фахових виданнях України, наукових періодичних виданнях інших держав та обговорені на науково-практичних

конференціях. Представлені у дисертації наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції отримані автором самостійно та є його науковим доробком. Обсяг особистого внеску здобувача є достатнім.

7. Дотримання академічної доброчесності

Аналіз дисертації та наукових публікацій Петрякова Володимира Миколайовича, у яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не дає підстав констатувати допущення здобувачем порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації). Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, розробок, тверджень, відомостей шляхом цитування; у вступі наведено декларацію про застосування інструментів штучного інтелекту з описом меж їх використання та особистої відповідальності автора за зміст роботи; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення надати достовірну інформацію про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи і її окремих положень

Високо оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи та її основні результати, слід відзначити окремі положення, які мають дискусійний характер і можуть бути предметом наукового обговорення. Зокрема, доцільно висловити такі зауваження:

1. У підрозділі 1.2 сформовано семиблочну класифікацію кризових факторів та індикаторів (с. 56–60). Потребує додаткового пояснення механізм віднесення факторів, що мають комплексний або міжсистемний характер (зокрема, енергетичних факторів, які зумовлені воєнними діями), до конкретного класифікаційного блоку. Також доцільно було б уточнити перелік критеріїв, які використано з метою забезпечення взаємної виключності блоків та спосіб уникнення дублювання факторів під час формування таблиці-карти.

2. У підрозділі 2.1 наведено аналітичну оцінку діяльності підприємств за 2022–2025 рр., тобто за період воєнних обмежень щодо розкриття корпоративної інформації (с. 97–115). У зв'язку з цим доцільно було б докладніше пояснити, які джерела даних та методичні підходи використано з метою забезпечення повноти, достовірності та порівнянності показників п'яти системоутворюючих підприємств за вказаний період.

3. У підрозділі 2.3 апробовано шестикомпонентну модель оцінювання стійкості підприємства (с. 134–157). Дискусійним є питання щодо обґрунтованості припущення про рівнозначність усіх складових моделі. Тому доцільно було б уточнити, за яким принципом визначалися вагові коефіцієнти складових під час згортання оцінок в інтегральний показник. Крім того, доцільно було б конкретизувати, яким чином у даній моделі враховано специфічні особливості функціонування підприємств металургійної галузі.

4. Автором удосконалено модель «міні-кластерного» антикризового управління технологічно нерозривними, але юридично окремими промисловими підприємствами (с. 186–190). На нашу думку, доцільно було б більш детально охарактеризувати особливості правового механізму реалізації спільного антикризового протоколу (корпоративні погодження, антимонопольні аспекти розподілу критичних ресурсів між ПрАТ «Запоріжсталь» і ПрАТ «Запоріжжкокс»), що посилює практичну цінність моделі.

5. У підрозділі 3.3 здобувачем розроблено адаптивну сценарну модель з тригерами переключення між сценаріями (с. 202–210). Вважаємо, що потребує додаткового обґрунтування вибір саме трьох цільових сценаріїв. Крім того, доцільно було уточнити, які механізми передбачені для запобігання надмірно частому переключенню між сценаріями у разі коливання значень індикаторів поблизу порогових зон, що дозволило б поглибити методичне обґрунтування наукового дослідження.

6. У підрозділі 3.3 проведено оцінку економічної ефективності цільових сценаріїв в горизонті 2026–2030 рр. за показниками NPV, ROI, IRR (с. 213–221). Доцільно було б докладніше пояснити, яким чином під час

формування прогностичних грошових потоків цього горизонту враховано ймовірність настання ключових зовнішніх подій (деескалація бойових дій, зміна ставок ЕУА у межах СВМ, доступ до програм фінансування ЄС), що дозволило б посилити обґрунтованість сценарних прогнозів.

Загалом дисертаційна робота Петрякова Володимира Миколайовича є цілісним і завершеним науковим дослідженням, що справляє позитивне враження. Висловлені дискусійні положення і окремі недоліки не знижують її наукового та практичного значення.

Отже, дисертація Петрякова Володимира Миколайовича на тему: «Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища» є яскравим прикладом наукового дослідження, що виконано особисто автором, характеризується цілісністю, логічною послідовністю та єдністю змісту.

9. Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам

Дисертаційна робота Петрякова Володимира Миколайовича на тему «Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка підготовлена з дотриманням вимог академічної доброчесності. Дослідження містить нові теоретичні положення та науково-методичні підходи, що забезпечують розв'язання актуального наукового завдання щодо формування антикризової стратегії великого промислового підприємства за хронічної багатосфєрової турбулентності зовнішнього середовища. Дисертаційне дослідження повною мірою розкриває обрану тему, забезпечує досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань. Одержані автором результати є новими, мають теоретичне значення та практичну цінність.

Дисертація поєднує концептуальний та прикладний аспекти дослідження, що свідчить про її комплексний науковий характер. За змістом проведених досліджень дисертація відповідає спеціальності 051 Економіка, а рівень теоретичних, методичних і практичних розробок відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Основні наукові положення та результати є обґрунтованими, достатньою мірою висвітлені у публікаціях і повністю узгоджуються з темою дисертації. Аналіз змісту роботи свідчить про її відповідність сучасним тенденціям у методології соціальних та поведінкових наук.

Враховуючи актуальність теми, наукову новизну, обґрунтованість і достовірність одержаних автором наукових результатів, а також теоретичне значення та практичну цінність сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота Петрякова Володимира Миколайовича на тему «Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища» відповідає «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами), «Вимогам до оформлення дисертації», затверджених Наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 (зі змінами) 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 від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор – Петряков Володимир Миколайович, є кваліфікованим науковцем, який здатний на наукові узагальнення та створення нових наукових результатів, і заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук,
професор, завідувачка кафедри
фінансів Національного університету
«Львівська політехніка»



Марія БОНДАРЧУК

Підпис д.е.н., професора завідувачки кафедри фінансів Марії БОНДАРЧУК засвідчую:

Проректор Національного університету
«Львівська політехніка»



Володимир ЖЕЖУХА