

ВІДГУК

офіційного опонента

Сакун Лесі Миколаївни

на дисертаційну роботу **Пахолки Олександра Вікторовича**
на тему: «Формування механізму інноваційного розвитку транспортних компаній», подану на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дослідження та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами

Глобальний економічний простір перебуває під впливом перманентної дестабілізації та масштабних геоekonomічних трансформацій. За таких умов класичні логістичні системи зазнають структурних деформацій, що вимагає розбудови гнучких, адаптивних і диверсифікованих ланцюгів розподілу. Ринкове виживання та макроекономічна тривалість суб'єктів господарювання тепер безпосередньо корелюють із рівнем їхньої інтеграції у глобальне цифрове середовище.

Модернізація процесів управління підприємствами інфраструктурного сектору неможлива без комплексного впровадження інструментів діджиталізації у їхні базові бізнес-моделі. Сучасні реалії диктують перехід від фрагментарної автоматизації окремих операцій до ґрунтового проєктування наскрізних цифрових екосистем. Це дає змогу мінімізувати невиробничі втрати, оптимізувати витрати, підвищити прозорість розподілу вантажопотоків та сформувати орієнтовану на клієнта сервісну систему, що є критично важливим для сталого розвитку вітчизняних операторів у поствоєнній перспективі.

Науковий пошук здобувача безпосередньо пов'язаний із пріоритетами сталого розвитку держави (відповідно до Указу Президента України № 722/2019), завданнями Національної економічної стратегії до 2030 року, Національної транспортної стратегії України, а також орієнтирами Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. Роботу виконано в межах науково-дослідної теми кафедри менеджменту Національного транспортного університету «Інновації в управлінні сталим розвитком транспортного комплексу» (номер держреєстрації 0125U000111), де автор особисто поглибив теоретико-методологічний фундамент управління інноваціями.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційне дослідження Пахолки О.В. вирізняється чіткою структурою та логічною послідовністю, а його результати є цілком обґрунтованими й достовірними. Усі поставлені завдання повністю



відповідають визначеним меті, об'єкту та предмету дослідження і були успішно вирішені автором.

Сформульовані наукові положення, висновки та практичні рекомендації мають належне підґрунтя. Робота демонструє високий рівень обізнаності здобувача із сучасною науковою літературою у сфері розробки механізму інноваційного розвитку транспортних компаній (понад 130 найменувань, включаючи монографії, статті Scopus/WoS, нормативно-правові акти ЄС та України). Методологічну основу дослідження склав комплекс методів, зокрема: системний підхід, аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, а також статистичні, експертні та методи економіко-математичного та імітаційного моделювання. Інформаційну основу сформували офіційні матеріали Держстату України, реальна звітність компаній та розрахунки в Mathcad і MS Excel.

Особливо варто підкреслити внутрішню єдність завдань, концептуальних засад, наукової новизни й висновків, а також особистий внесок Пахолки О.В. в отримання всіх результатів.

Загалом наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації є достатньо обґрунтованими.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів

Дисертаційна робота Пахолки О.В. «Формування механізму інноваційного розвитку транспортних компаній» має логічну, послідовну та науково обґрунтовану структуру, яка відповідає чинним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Робота включає вступ, три розділи основної частини, висновки, список використаних джерел та додатки.

У першому розділі сформовано теоретичний фундамент дослідження. Автор уточнив сутність понять «інноваційний розвиток транспортної компанії» та «механізм інноваційного розвитку підприємства», узгодивши їх із сучасними вимогами «подвійного переходу» – одночасної цифровізації та екологізації логістики. Обґрунтовано доцільність застосування системно-синергетичного підходу, який дозволяє відійти від застарілих лінійних моделей управління на користь гнучких циклічних контурів. Також визначено вплив Європейського зеленого курсу та євроінтеграційних процесів на стратегічну стійкість вітчизняних логістичних операторів.

У другому розділі зібрано та систематизовано аналітичні дані щодо техніко-економічного та фінансового стану сучасних підприємств галузі. За допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу проведено ієрархічну кластеризацію компаній, що дозволило розподілити їх на три однорідні групи: лідери, середняки та аутсайтери. Такий підхід допоміг наочно виявити диспропорції в їхньому розвитку та визначити ключові фінансові й інфраструктурні бар'єри. Також доведено, що фрагментарне впровадження новачій не дає системного ефекту, що й зумовлює потребу в розробці єдиного організаційно-економічного механізму.

У третьому розділі розроблено комплекс практичних рішень та відповідних моделей. Спроектовано багаторівневу восьмиблокову модель механізму інноваційного розвитку, що діє на засадах саморегуляції та адаптивності. Запропоновано методику оцінки інноваційного потенціалу через еко-інтегральний індекс, який поєднує фінансові маркери з коефіцієнтом екологічної нейтральності для синхронного вимірювання рентабельності та рівня декарбонізації. Обґрунтовано стратегію «Asset-Light Innovation», яка передбачає оптимізацію капіталу завдяки використанню хмарних ІТ-платформ і блокчейну. Окрім того, математично формалізовано показник екологічного сліду для відбору інвестиційних проєктів модернізації інфраструктури. Усі пропозиції підтверджено актами впровадження у практику та навчальний процес.

Наукова новизна одержаних результатів, що виносяться на захист

Оцінюючи науковий здобуток Пахолки О.В., слід зазначити, що автором отримано низку вагомих результатів, які в сукупності забезпечують розв'язання актуального науково-практичного завдання щодо розробки та впровадження механізму інноваційного розвитку підприємств транспортної галузі в контексті цифровізації та зростання вимог екологічних стандартів.

Найважливіші результати, отримані автором особисто:

вперше:

- сформульовано авторську циклічну модель механізму інноваційного розвитку (МІР) транспортних компаній. Спираючись на системно-синергетичний підхід, автор відійшов від лінійних схем менеджменту та інтегрував вісім взаємопов'язаних блоків, що забезпечує гнучкість компанії перед зовнішніми викликами.

- запропоновано методику оцінювання інноваційного потенціалу за допомогою еко-інтегрального індексу, який поєднує фінансові параметри (рентабельність, фондоддача, частка НМА) та авторський коефіцієнт екологічної нейтральності, що дозволяє синхронно оцінювати фінансовий стан і рівень декарбонізації.

удосконалено:

- методичний підхід до формування інструментів МІР через конвергенцію «Green & Digital» технологій (AI-Driven Fleet Management, блокчейн-верифікація вуглецевого сліду, «Circular Logistics»). Це трансформує екологічні обмеження у комерційні переваги в межах регуляторного поля СВМ.

- процедуру стратегічного управління інноваційною діяльністю шляхом імплементації концепту «Asset-Light Innovation». Модель передбачає фокусування на інтелектуальному капіталі та хмарних сервісах, що максимізує ефективність за мінімальних витрат на утримання власного автопарку.

- структуру оцінювання екологічної ефективності інновацій через запровадження індикатора-дестимулятора екологічного сліду для ранжування інвестиційних проєктів модернізації інфраструктури.

отримали подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат економічної науки, зокрема зміст дефініцій «інноваційний розвиток транспортної компанії» та «механізм інноваційного розвитку транспортної компанії» у контексті створення екологічно чистої доданої вартості.

Науково-теоретичне та практичне значення результатів

Теоретична цінність дисертації полягає у розширенні методологічної бази управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах посилення екологічних вимог та тотальної діджиталізації. Практичний характер дослідження підтверджується можливістю безпосереднього впровадження авторських напрацювань на вітчизняних підприємствах транспортної галузі.

Рекомендації автора офіційно прийняті до імплементації у практичну діяльність ТОВ «Каміон-Авто-запчастина» (акт впровадження від 12.03.2026 р.), ТОВ «Славний Ліс» (акт впровадження від 02.01.2026 р.), а також інтегровані в освітній процес Національного транспортного університету при викладанні дисциплін «Економіка транспорту» та «Інноваційний менеджмент» (акт впровадження №201/а/01-08 від 08.04.2026 р.).

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи

Ключові положення дослідження пройшли публічну апробацію на 4 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях (Львів, Ужгород, Прага, Київ) протягом 2025–2026 рр.. За темою роботи видано 11 наукових праць (охоплюють 6 фахових статей України та 1 статтю в закордонному виданні Хорватії), які повністю розкривають зміст дослідження.

Робота відповідає вимогам Постанови КМУ №44 від 12.01.2022 р. Отже, ступінь оприлюднення ключових результатів дисертаційного дослідження Пахолки О.В. є достатнім, що забезпечує належну верифікацію наукових положень, висновків і рекомендацій, отриманих у межах дисертаційного дослідження. Належний рівень та обсяг наукових публікацій підтверджують, що здобувач є самостійним науковцем, здатним фахово презентувати й аргументовано захищати власні наукові ідеї як у вітчизняному, так і в закордонному дослідницькому просторі.

Дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертаційна праця Пахолки О.В. виконана автором самостійно і повністю відповідає засадам академічної доброчесності. Перевірка на текстові збіги підтвердила відсутність плагіату, компіляцій, фабрикацій чи фальсифікацій. Усі запозичені ідеї або статистичні дані супроводжуються коректними посиланнями на першоджерела.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Позитивно оцінюючи загальний високий рівень дисертації, доцільно вказати на окремі дискусійні моменти та зауваження, що мають рекомендаційний характер та потребують уточнення під час захисту:

1. Запропоновані автором уточнення дефініцій «інноваційний розвиток» (розділ 1, підрозділ 1.1, с. 34-35) та «механізм інноваційного

розвитку» транспортної компанії (розділ 1, підрозділ 1.3, с. 59) мають виражений акцент на екологізацію та цифровізацію. Проте, дискусійним залишається питання, чи не звужує таке трактування класичне розуміння інновацій, що включає також суто організаційні, маркетингові та соціальні нововведення, які прямо не пов'язані з «Green & Digital».

2. Запропонована автором восьмиблокова модель МІР (розділ 3, підрозділ 3.2, с. 158) орієнтована на концепцію системно-синергетичного та циклічного управління. Разом із тим, перехід транспортної компанії до сталого розвитку та «Twin Transition» (цифровізація + екологізація) часто породжує внутрішній конфлікт інтересів між різними групами стейкхолдерів (наприклад, власники вимагають негайної максимізації прибутку, клієнти – зниження тарифів, а держава і суспільство – дорогих екологічних рішень). Включення до структури розробленого механізму блоку або чіткого алгоритму компромісного узгодження цих суперечливих інтересів стейкхолдерів зробило б його ще більш гнучким до впливів кризових ситуацій та допомогло б посилити адаптивний компонент моделі.

3. Унікальним елементом моделі (розділ 3, підрозділ 3.2, с. 158-161) є Регуляторно-адаптаційний блок. Урахування в цьому блоці СВАМ (Carbon Border Adjustment Mechanism) є надзвичайно актуальним, але механізм його прямого впливу на транспортні компанії у дисертаційній роботі описаний дещо узагальнено. Водночас, можна було б розглянути можливість формалізувати процедуру еко-комплаєнсу у вигляді внутрішнього стандарту підприємства, що спростить вихід вітчизняних перевізників на ринки ЄС.

4. Використання терміну «еко-інтегральний індекс» (розділ 3, підрозділ 3.1, с. 134-136) є актуальним і сучасним, проте в роботі потребує додаткового обґрунтування вибір саме цих чотирьох компонентів: показників рентабельності, фондовіддачі, частки нематеріальних активів та введеного автором коефіцієнта екологічної нейтральності k_{eco} . Дискусійним залишається питання, чи не залишилися поза увагою соціальні аспекти інноваційного розвитку?

5. Розрахунок коефіцієнта екологічної нейтральності k_{eco} (с. 136) потребує специфічних даних про викиди (фактичні викиди CO_2 на 1 тонно-кілометр, $kg\ CO_2 / t\cdot km$). Дискусійним залишається питання, чи є ці дані доступними та верифікованими для більшості транспортних компаній України? У подальших дослідженнях рекомендується трансформувати k_{eco} як показник-дестимулятор (с. 166-167) у повноцінну динамічну модель, яка б дозволяла прогнозувати екологічні витрати на 3–5 років вперед.

6. При загальному високому рівні виконання дисертаційного дослідження, в тексті окремих параграфів (зокрема в аналітичній частині другого розділу) трапляються поодинокі стилістичні неточності, повтори словосполучення «що дозволяє», а деякі складні графічні матеріали (розділ 3, рис. 3.1, с. 130; рис. 3.9, с. 158) є дещо перевантаженими текстовими блоками, що ускладнює їх візуальне сприйняття.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний або дискусійний характер і не зменшують високу наукову та практичну цінність дисертації.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Пахолки Олександра Вікторовича на тему «Формування механізму інноваційного розвитку транспортних компаній» є повністю завершеним, самостійним та вагомим кваліфікаційним дослідженням. За рівнем актуальності, наукової новизни, достовірності та практичної значущості вона повністю задовольняє вимогам Постанови КМУ № 261 від 23.03.2016 р. (зі змінами), Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. та Постанови КМУ № 44 від 12.01.2022 р. (зі змінами).

З огляду на вищезазначене, вважаю, що дисертація «Формування механізму інноваційного розвитку транспортних компаній» за своїм науковим рівнем відповідає паспорту спеціальності 051 «Економіка», а її автор – Пахолка Олександр Вікторович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії.

Офіційний опонент

доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського
кандидат економічних наук, доцент

Леся САКУН

Підпис Сакун Л.М.
ЗАСВІДЧУЮ:

