

Голові разової спеціалізованої
вченої ради PhD 14056
Хмельницького національного
університету д.е.н., професору
Наталії ГАВЛОВСЬКІЙ

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента – кандидата економічних наук, доцента кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі Хмельницького національного університету

Гарват Ольги Анатоліївни

на дисертаційну роботу Красовського Олександра Олександровича
на тему: «Управління розвитком ринкового потенціалу підприємства»,

подану до разової спеціалізованої вченої ради
Хмельницького національного університету
на здобуття наукового ступеня доктора філософії з
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт

Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена глибокими трансформаційними процесами у світовій та вітчизняній економіці, що вимагають від суб'єктів господарювання принципово нових підходів до забезпечення їх життєздатності. В умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, посилення конкуренції, воєнних ризиків та макроекономічної нестабільності традиційні методи управління підприємством втрачають свою ефективність. За таких обставин ключовим фактором виживання та довгострокового зростання бізнесу стає його ринковий потенціал, а саме здатність компанії мобілізувати внутрішні ресурси, приховані можливості та адаптувати їх до динамічних запитів ринку. Актуальність дослідження посилюється наявністю низки невирішених теоретико-методичних питань. У сучасній економічній думці досі бракує єдиного підходу до дефініції «ринкового потенціалу», який часто ототожнюють із маркетинговим, виробничим або ресурсним потенціалами. Крім того, існуючі закордонні моделі оцінювання та управління ринковими можливостями складно адаптувати до специфіки вітчизняного бізнесу без урахування правових, інституційних та інноваційно-цифрових реалій. Розробка цілісного інструментарію для об'єктивного вимірювання, моніторингу та моделювання розвитку ринкового потенціалу є критично необхідною для вітчизняної науки.

Вище сказане свідчить про актуальність та своєчасність дисертаційної роботи **Красовського Олександра Олександровича**, яка присвячена вирішенню наукового завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретичних основ, науково-методичних і практичних рекомендацій для управління розвитком ринкового потенціалу підприємства за умов невизначеності і високої динаміки ринкових змін.

Актуальність теми додатково підтверджується зв'язком дослідження із планом науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України. Результати дослідження **Красовського Олександра Олександровича** знайшли своє відображення при виконанні договору про науково-технічне співробітництво з Хмельницькою ОДА на тему: «Ресурсне та інституційне забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем» (ДР № 0120U102755), у межах якої автором досліджено ресурсний потенціал і динаміку розвитку підприємницького сектору України та концептуалізовано гіпотезу управління розвитком ринкового потенціалу підприємства на основі інтеграції ресурсного, функціонального та ціннісно-орієнтованого підходів в теорії конкуренції.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Детальний аналіз змісту дисертації свідчить про глибоке та всебічне розроблення автором складної проблематики у сфері управління розвитком ринкового потенціалу підприємств, а також підтверджує вагому наукову новизну отриманих результатів. Обґрунтованість висунутих дисертантом наукових положень, висновків та рекомендацій є результатом глибокого критичного аналізу класичних і сучасних літературних джерел, а також умілого застосування фундаментальних засад економічної науки для вирішення прикладних управлінських завдань.

Дисертаційна робота має логічну структурну будову, а її зміст повною мірою розкриває тему наукового дослідження.

Усі окреслені дослідницькі завдання, підпорядковані загальній меті роботи, вирішено на високому теоретико-методологічному та прикладному рівнях. Логічна послідовність етапів дослідження дозволила здобувачу сфокусувати науковий пошук на розкритті найбільш складних аспектів формування та нарощування ринкового потенціалу сучасних підприємств. Автор здійснив детальний критичний огляд існуючих концепцій, виокремив суперечливі погляди вчених та запропонував власну аргументовану позицію щодо їх вирішення. Отримані результати мають виражену теоретичну й практичну

цінність, а внутрішня побудова дисертації характеризується чіткою послідовністю, системністю та логічним взаємозв'язком усіх її елементів.

Результати теоретичних досліджень і практичних рекомендацій доповідалися та були схвалені на науково-практичних конференціях, опубліковані у наукових фахових виданнях, зарубіжних наукових періодичних виданнях та інших наукових виданнях.

Оцінка ступеня обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації, свідчить про високий науковий рівень виконаного дослідження, що підтверджується використанням широко апробованого наукового інструментарію.

Теоретичні узагальнення і науково-методичні рекомендації автора щодо формування концептуальних основ управління розвитком й розробки науково-методичного інструментарію управління розвитком ринкового потенціалу підприємств знайшли своє використання в освітньому процесі Хмельницького національного університету при викладанні дисциплін «Ресурси і технології конкурентоспроможності інтегрованих підприємницьких структур», «Економічні теорії розвитку соціально-економічних систем» та «Менеджмент».

Поєднуючи все це, автор з достатньою аргументованістю та достовірністю обґрунтовує доцільність розробки концептуальної моделі управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, яка інтегрує ресурсний, функціональний і ціннісно-орієнтований підходи та відображає взаємозв'язок між категоріями «ринковий потенціал», «ринкові можливості» і «конкурентоспроможність» у розрізі життєвого циклу підприємства. І доводить, що така модель забезпечує узгодження внутрішніх можливостей підприємства з динамікою ринкових вимог, а основним інструментом її практичної реалізації виступає маркетинг.

Сформульовані в роботі рекомендації щодо розробки організаційно-методичних засад маркетингового забезпечення інноваційного наповнення розвитку ринкового потенціалу підприємства мають чітке практичне спрямування, оскільки саме маркетинг забезпечує ефективну трансформацію ресурсів у ринкові можливості та підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Кожен із розділів дисертації завершується формулюванням зважених, науково обґрунтованих висновків та конкретних пропозицій, що логічно підсумовують результати проведеного аналізу. Загальні висновки роботи відображають повне розв'язання поставленої наукової проблеми, а наведені додатки виконані на високому професійному рівні, належним чином систематизовані та слугують переконливим підтвердженням достовірності емпіричних даних.

Зміст дисертаційної роботи

Робота надана в рукопису. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 269 сторінок. Робота містить: 43 таблиці та 27 рисунків, з яких 16 охоплюють повні сторінки; анотацію на 15 сторінках; список використаних джерел складається із 174 позицій, розміщених на 21 сторінці; 5 додатків, розміщених на 20 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 188 сторінок.

У вступі розкрито актуальність теми дисертації, сформульовано мету та завдання, визначено предмет та об'єкт, наукову новизну і практичне значення отриманих результатів дослідження. Також наведено відомості про апробацію і впровадження.

Перший розділ дисертації присвячено теоретико-методичним основам управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, а саме: здійснено аналіз наукових поглядів на сутність ринкового потенціалу підприємства як об'єкта управління; досліджено ринковий потенціал, ринкові можливості і конкурентоспроможність підприємства: взаємозалежність чинників формування і реалізації; висвітлено наукові підходи маркетинг-менеджменту в управлінні розвитком ринкового потенціалу малого підприємства. За результатами проведеного у першому розділі роботи дослідження автором було сформульовано власне визначення економічної категорії «ринковий потенціал підприємства», – як інтегрованої системи внутрішніх можливостей, ресурсів і компетенцій, що забезпечує його здатність бути проактивним у реалізації актуальних ринкових можливостей, створюючи ціннісні пропозиції для задоволення споживчих потреб з урахуванням їх економічної результативності та сталого розвитку бізнесу. Було доведено, що ринковий потенціал підприємства формується його здатністю створювати і пропонувати ринку привабливі для споживачів ціннісні пропозиції. Вивчаючи ключові ідеї наукових підходів до трактування сутності маркетинг-менеджменту, автор запропонував власне бачення сутності маркетинг-менеджменту в управлінні розвитком ринкового потенціалу підприємства, а саме, як домінуючий маркетинговий функціонал системи менеджменту, який формує аналітичний, комунікаційний та координуючий механізм забезпечення ефективної реалізації діяльності з організації створення, випуску й реалізації конкурентоспроможної продукції, сприяючи задоволенню потреб споживачів, зростанню доходів підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

Другий розділ дисертації містить аналіз чинників і результатів реалізації ринкового потенціалу підприємств в умовах нестабільності бізнес-середовища. Ретроспективний огляд ринкових втрат і ринкових можливостей підприємств

України, пов'язаних з війною дозволив автору визначити ключові фактори забезпечення стійкості України в умовах війни та галузі – флагмани національної економіки. Автором систематизовано концентрацію ризиків за видами економічної діяльності. За результатами аналізу чинників формування і реалізації ринкових можливостей успішних українських підприємств автором було встановлено, що формування і реалізація ринкових можливостей українських підприємств є результатом поєднання історичних передумов, наявності ресурсів, сприятливої ринкової кон'юнктури та активної підприємницької позиції власників. Також було розроблено процедуру взаємопосилення результативності взаємодії держави та підприємницького середовища через розвиток інфраструктури підтримки підприємництва. Структурний аналіз інноваційної активності підприємств у 2018-2024 рр. з позицій управління ринковим потенціалом підприємства показав, що наразі відбувається перехід від екстенсивного зростання через продуктивні новації до інтенсивного розвитку, заснованого на комплексній процесовій модернізації, яка розширює можливості підприємства бути конкурентними у створенні споживчих цінностей.

У третьому розділі дисертації «Науково-методичний інструментарій управління розвитком ринкового потенціалу підприємства» автором сформовано концептуальні основи управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, зокрема розроблено концептуальну схему розвитку і реалізації ринкового потенціалу підприємства в конкурентному середовищі, яка дає змогу підприємству активно працювати з ринком, реалізуючи ті можливості, які в ньому з'являються і накопичувати капітал для нового витка розвитку бізнесу. Сформована автором матриця відповідності ринкового потенціалу підприємства цілям конкурентної стратегії визначає необхідну конфігурацію ринкового потенціалу і дозволяє оцінити, чи відповідає поточний стан підприємства стратегічним вимогам, які закладаються обраною стратегією конкуренції для реалізації економічно перспективних ринкових можливостей на тих сегментах ринку, де підприємство планує виготовляти продукти. Розроблена автором алгоритмічна модель управління розвитком ринкового потенціалу малого підприємства в контексті реалізації ринкових можливостей дозволяє розглядати ринковий потенціал не лише як сукупність внутрішніх ресурсів підприємства, а як динамічну систему можливостей, що формується у взаємодії з ринковим середовищем і повинна відповідати стратегічним цілям його розвитку. Відводячи маркетингу системоутворювальну роль в управлінні розвитком ринкового потенціалу автор визначає, що маркетинг фактично стає основою ухвалення відповідних управлінських рішень, пронизуючи всі ключові функціональні підсистеми управління підприємством. Запропоноване автором

організаційно-структурне моделювання процесів маркетингового забезпечення інноваційного наповнення проєктів розвитком ринкового потенціалу підприємства передбачає моніторинг інновацій співвідносно технологічних і ринкових трендів, стратегічне планування та інструменти адаптації до ринкових змін, і формує архітектуру системи управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, поєднуючи стратегічне планування, маркетингову аналітику, інноваційне наповнення, фінансове забезпечення та операційну реалізацію проєктів розвитку в єдиний управлінський контур.

Висновки і рекомендації логічно випливають із виконаних досліджень і підтверджуються довідками про впровадження результатів дисертаційної роботи.

Наукова новизна отриманих результатів

Наукові положення дисертаційної роботи **Красовського Олександра Олександровича** сформульовані самостійно та відображають особистий внесок дисертанта в розвиток економічної науки. Проведений аналіз дисертаційної роботи та публікацій автора дозволяє підтвердити наявність елементів наукової новизни, які викладені конкретно, послідовно і системно. У роботі розроблено модель управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, яка інтегрує ресурсний, функціональний та ціннісноорієнтований підходи в теорії конкуренції та оперує взаємозв'язками між категоріями «ринковий потенціал», «ринкові можливості» і «конкурентоспроможність» в розрізі життєвого циклу підприємства. Це дало змогу автору віднести управління розвитком ринкового потенціалу підприємства до сфери стратегічного менеджменту та алгоритмізувати процес управління розвитком ринкового потенціалу малого підприємства за альтернативними варіантами реалізації конкурентних стратегій.

Удосконалено трактування дефініції «ринковий потенціал підприємства» як можливості створювати ціннісні пропозиції для ринку, опираючись на власні та інші доступні за ціною ресурси, що можуть бути залучені у проєктування й реалізацію бізнес-процесів. Таке трактування дало змогу розглядати розвиток підприємства в ринковому середовищі як послідовний процес еволюції його ринкового потенціалу, акцентувати на стратегічній домінанті розвитку цього потенціалу і виділити ключові ідеї відповідних управлінських рішень в розрізі етапів життєвого циклу підприємства.

Удосконалено науково-методичний підхід до управління розвитком ринкового потенціалу підприємства, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на інтеграції структурної діагностики його складових, визначенні домінуючого типу потенціалу та позиціонуванні підприємства у стратегічній матриці «тип ринкового потенціалу – тип ринку – рівень ринкових можливостей», що дозволяє виявляти стратегічні розриви між наявними можливостями підприємства та

вимогами ринкового середовища і на цій основі обирати конкурентну стратегію та напрями розвитку ринкового потенціалу.

Удосконалено систематизацію чинників реалізації ринкового потенціалу малого підприємства, що дало змогу автору розглядати стейкхолдерську взаємодію як інструмент не лише адаптації до ринкового середовища, а й проактивного формування ринкових можливостей малих підприємств, запропонувати ідею формування маркетингово-комунікаційного поля стейкхолдерської взаємодії підприємства в процесах ідентифікації і реалізації ринкових можливостей і розробляти заходи превентивного характеру для мінімізації ризиків втрати ринкової частки або максимізації темпів її зростання в ході реалізації стратегічних планів розвитку.

Удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання впливу структури інноваційної активності на формування ринкового потенціалу підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на структурному аналізі співвідношення продуктових і процесних інновацій у розрізі статистичних періодів та враховує їх диференційований вплив, а саме: продуктових інновацій – як чинника ринкової експансії та оновлення споживчої цінності, процесних – як чинника адаптивності, операційної гнучкості й стратегічної стійкості. Це дозволило автору обґрунтувати трансформацію моделі формування ринкового потенціалу сучасних підприємств від екстенсивно-продуктової до адаптивно-інтенсивної, де конкурентна перевага забезпечується синергією товарних новацій, цифровізації управління, логістичної оптимізації, організаційної модернізації та маркетингової активності.

У роботі набули подальшого розвитку:

– наукові підходи маркетинг-менеджменту, які опираються на авторське трактування його як домінуючого маркетингового функціоналу системи менеджменту, що формує аналітичний, комунікаційний та координуючий механізм забезпечення ефективної реалізації діяльності з організації створення, випуску й реалізації конкурентоспроможної продукції, сприяючи задоволенню потреб споживачів, зростанню доходів підприємства та зміцненню його ринкових позицій. Це дало змогу автору: конкретизувати сукупність принципів маркетинг-менеджменту з визначенням ролі кожного у забезпеченні розвитку ринкового потенціалу малих підприємств; врахувати усі переваги маркетинг-менеджменту в роботі з ринком; окреслити його атрибути співвідносно завдань стратегічного і операційного управління і визначити відповідні інструменти, які сприятимуть нарощуванню ринкової частки малого підприємства в обраній стратегічній зоні господарювання;

– цільові орієнтири аналізу ринкової діяльності суб'єктів малого і середнього бізнесу, до яких віднесено також аналіз інституційної складової

бізнес-простору – з погляду наближення його параметрів до стану, який сприяє розвитку бізнесу у його малих організаційних формах; це дало змогу виявити ті зміни в законодавчому регулюванні сектору МСБ, які необґрунтовано погіршують конкурентну здатність малих підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища і розробити рекомендації для мінімізації їх негативного впливу за допомогою стейкхолдерської взаємодії;

– науково-методичний підхід нечіткої логіки і експертного оцінювання, який адаптовано для оцінки типу ринкового потенціалу малого підприємства і стратегічних розривів його складових співвідносно обраних конкурентних стратегій; це дає змогу відстежувати процеси розвитку ринкового потенціалу підприємства в динаміці і змінювати структуру чи напрями управлінських впливів для максимізації їх результативності.

Теоретичне і практичне значення результатів дисертації

Теоретична цінність дисертації полягає у тому, що узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора використовуються в освітньому процесі Хмельницького національного університету під час викладання дисциплін «Ресурси і технології конкурентоспроможності інтегрованих підприємницьких структур», «Економічні теорії розвитку соціально-економічних систем» та «Менеджмент» (довідка про впровадження № 035/15 від 02.04.2026 р.)

Практична значущість обраного вектора дослідження полягає в тому, що керівники підприємств потребують дієвих прикладних рекомендацій щодо формування проактивних стратегій розвитку. Цифрова трансформація бізнес-процесів, зміна споживчої поведінки та необхідність виходу на нові міжнародні ринки змушують компанії безперервно нарощувати свій потенціал. Сформовані за результатами дослідження науково-методичні й практичні рекомендації використовуються в діяльності: ТОВ «Велмет» (довідка про впровадження № 18 від 20.02.2026 р.), ТОВ «АРМАХ Груп» (довідка про впровадження № 918 від 28.11.2025 р.), ТОВ «Рона Кава» (довідка про впровадження № 50 від 15.06.2025 р.)

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих роботах

Основні положення та результати дисертації **Красовського Олександра Олександровича** відображено в опублікованих 11 наукових праць загальним обсягом 6,79 друк. арк., з яких особисто автору належить 4, 25 друк. арк., в тому числі: 5 статей у наукових фахових виданнях обсягом 5,13 друк. арк., з яких

особисто автору належить 3,05 друк. арк.; 6 – за матеріалами конференцій та в інших виданнях обсягом 1,66 друк. арк., внесок автора – 1,2 друк. арк..

Кількість і структура публікацій є цілком достатніми для об'єктивного висвітлення результатів дослідження. Наукова спрямованість публікацій автора відповідає установленим критеріям апробації результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності

Аналіз тексту дисертації **Красовського Олександра Олександровича** на тему: «**Управління розвитком ринкового потенціалу підприємства**», а також публікації здобувача свідчать про відсутність ознак порушення автором вимог академічної доброчесності. Дисертаційна робота містить посилання на джерела інформації у випадку використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення автора надати достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методики досліджень та інформаційні ресурси. Викладені у роботі наукові положення, висновки та рекомендації є результатом самостійного дослідження її автора.

Ідентичність змісту анотації та основних положень дисертації

Порівняльний аналіз анотації та основних положень дисертації **Красовського Олександра Олександровича** засвідчує їх повну відповідність.

Анотація не містить інформації, яка б була відсутня у тексті дисертаційної роботи. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог, встановлених МОН України.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Наукові результати, отримані у дисертації, їх теоретична цінність та практична значимість заслуговують на позитивну оцінку. Однак, слід відзначити окремі дискусійні моменти та висловити деякі зауваження стосовно роботи **Красовського Олександра Олександровича**, зокрема:

1. На сторінці 45 (таблиця 1.2) автором запропоноване змістове наповнення основних управлінських функцій за функціонального підходу в управлінні розвитком ринкового потенціалу підприємства, а саме: управління маркетингом, управління операціями (виробництвом), управління інноваціями, управління фінансами, управління персоналом. Разом з тим, для посилення теоретичного рівня дослідження доцільно розглянути можливість доповнити ще й складовою «управління логістикою». Практична значимість такої складової може бути

відображена у реалізації функціонального підходу в управлінні розвитком ринкового потенціалу підприємства (сторінка 176, рисунок 3.3).

2. На сторінці 108 (рисунок 2.7) автором наведено чинники формування ринкових можливостей бізнесу, зокрема: спадщина радянської економіки та приватизаційні процеси; створення бізнесу «з нуля»; орієнтація на попит і експортні ринки; інституційні та партнерські фактори; підприємницький фактор і стратегічне бачення власників; гнучкість і адаптація до змін середовища. Доцільно було б додати чинник «євроінтеграції та лібералізації торгівлі». Це значно збагачує дослідження, оскільки забезпечує врахування стратегічного вектора розвитку економіки та дозволяє глибше проаналізувати потенціал виходу підприємства на нові міжнародні ринки.

3. На сторінці 168 (рисунок 3.1) наведено сформовану автором «Концептуальну схему розвитку і реалізації ринкового потенціалу підприємства в конкурентному середовищі» у якій визначено такі складові ринкового потенціалу: ресурси (фінансові, матеріальні); компетенції та знання; організаційна взаємодія і капітал відносин; інноваційна здатність. Разом з тим, дослідження набуде додаткової глибини завдяки врахуванню чинника цифрової зрілості, що дозволить адаптувати концептуальну схему до умов високотехнологічного конкурентного середовища та розширити можливості реалізації ринкового потенціалу через призму діджиталізації.

4. На сторінці 169 (таблиця 3.2) автором сформовано перелік ключових принципів управління розвитком ринкового потенціалу підприємства. Водночас у роботі доцільно розширити цей перелік, додавши принцип клієнтоорієнтованості, оскільки розвиток потенціалу має ґрунтуватися на створенні максимальної цінності для споживача, а також принцип цифровізації. Це значно збагачує дослідження, адже дозволяє комплексно врахувати сучасні трансформації бізнес-моделей, де технологічна спроможність та фокус на потребах клієнта стають визначальними векторами сталого зростання ринкового потенціалу.

У цілому викладені зауваження та дискусійні положення не зменшують теоретичного та практичного значення результатів дисертаційної роботи **Красовського Олександра Олександровича**, до того ж окремі з них можуть бути враховані в подальшій роботі автора.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Враховуючи актуальність проблеми та результати проведеного дослідження, вважаємо, що представлена до захисту дисертаційна робота **Красовського Олександра Олександровича** на тему: «Управління розвитком ринкового потенціалу підприємства» за своїм змістом, теоретичним рівнем і

практичною значимістю, є завершеною науковою працею. Отримані науково-обґрунтовані результати в сукупності вирішують конкретне наукове завдання обґрунтування теоретичних основ, науково-методичних і практичних рекомендацій для управління розвитком ринкового потенціалу підприємства за умов невизначеності і високої динаміки ринкових змін.

Вивчення структури та змісту дисертації підтверджує самостійність і глибину дослідження автором архітекτονіки ринкового потенціалу підприємства, що дозволило сформулювати положення із суттєвою науковою новизною. Спроможність дисертанта генерувати якісні теоретичні висновки та дієві управлінські рекомендації базується на репрезентативній джерельній базі, критичному огляді напрацювань попередників та фундаментальних законах ринкової економіки.

На підставі ґрунтовного аналізу проведеного дослідження можна зробити висновок, що дисертаційна робота на тему: «Управління розвитком ринкового потенціалу підприємства» відповідає пп. 6, 7, 8, 9 Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор **Красовський Олександр Олександрович**, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

доцент кафедри економічної теорії,
підприємництва та торгівлі
Хмельницького національного університету
кандидат економічних наук, доцент

Ольга ГАРВАТ

Підпис Ольги ГАРВАТ засвідчую.
Проректор з наукової роботи
Хмельницького національного університету



Олег СИНЮК