

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Келмановича Олександра

на тему: «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін»,

поданої на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю 075 «Маркетинг»

в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертаційної роботи

Актуальність теми дисертаційної роботи Келмановича Олександра на тему «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін» зумовлена рядом факторів, оскільки сучасні підприємства функціонують в умовах високої турбулентності економічного середовища, причиною яких є глобалізаційні процеси, цифрова трансформація, геополітичні виклики та кризові явища. Зростаючий рівень ризиків вимагає від суб'єктів господарювання не лише адаптації до змін, а й формування стратегічних підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Важливим фактором стабільного розвитку підприємств є ефективне маркетингове стратегічне управління, яке дозволяє не лише ідентифікувати загрози та можливості, а й сформуванню комплекс заходів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Умови конвергенції трансформаційних змін, що охоплюють технологічні інновації, зміни споживчих уподобань, цифровізацію бізнес-процесів та реформування регуляторного середовища, вимагають інтегрованого підходу до управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі маркетингових стратегій. Однак, незважаючи на значну кількість досліджень у сфері фінансової безпеки та стратегічного маркетингу, недостатньо опрацьованими залишаються питання їх комплексного поєднання в умовах трансформаційних змін. Відсутність чітких механізмів адаптації маркетингових стратегій до викликів цифрової та економічної конвергенції створює загрози для стабільного розвитку бізнесу.

Таким чином, актуальність теми дисертаційної роботи зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах конвергенції трансформаційних змін, що відповідають сучасним викликам та вимогам. Вивчення та впровадження таких підходів сприятиме підвищенню ефективності управління, підвищенню стійкості бізнесу, ефективному управлінню ризиками та забезпеченню сталого економічного зростання.

Зв'язок дисертації з науковими планами, програмами, темами

Дисертаційна робота написана відповідно до планів науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету за темою № 5Б-2022 «Моделювання стратегій безпечного розвитку інноваційно-орієнтованих соціально-економічних систем» (номер держреєстрації 0122U001212), де автором досліджено методи забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою в умовах трансформаційних змін.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій кваліфікаційної наукової праці

Висновки та практичні рекомендації, розроблені автором дисертації, мають високий рівень наукової обґрунтованості та актуальності. Вони базуються на ретельному аналізі нормативно-правових актів Верховної Ради України, Указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, даних офіційної статистичної звітності – Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Вінницькій та Хмельницькій областях, звітів міністерств, науково-дослідних центрів, інформаційних даних фінансово-статистичної звітності машинобудівних підприємств, результатах власних аналітичних розрахунків, аналізі наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених.

Під час дослідження були використані різноманітні наукові методи, зокрема такі як: діалектичного пізнання, теоретичного узагальнення та порівняння, абстрактно-логічного аналізу та синтезу, статистичного аналізу, порівняння, економіко-порівняльного аналізу, експертного оцінювання, прогнозування, гармонійного аналізу і формалізації, експериментального аналізу, графічного аналізу та інших. Робота включає глибокий аналіз наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, а також результати власних досліджень, частина яких вже успішно апробована та впроваджена.

Наукові положення дисертації є обґрунтованими і містять детальний аналіз теоретичних основ маркетингової діяльності, концепцій маркетингу, маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, стану та факторів маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств тощо.

Додатково, автор звернув увагу на важливість міждисциплінарного підходу в маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, що дозволяє враховувати управлінські, економічні, фінансові та соціальні аспекти у комплексі. Обґрунтовано напрями забезпечення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств під впливом трансформаційних змін економіки та конвергентних процесів. Виокремлено основні зовнішні чинники

забезпечення безпеки підприємства в аспекті конвергентно-орієнтованого розвитку. Систематизовано базові зовнішні фактори впливу на маркетингове забезпечення із визначенням найвагоміших та схематичним представленням перепон у відновленні та розвитку діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах ведення бізнесу. Систематизовано ризики та фактори впливу на функціонування підприємств в умовах війни із виокремленням напрямів розвитку маркетингового забезпечення промислових підприємств у післявоєнному періоді.

Запропоновані рекомендації можуть бути корисними для органів державної влади, місцевого самоврядування, а також для підприємств та організацій в частині розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки. Таким чином, дисертаційна робота є вагомим внеском у розвиток теорії та практики управління, забезпечуючи науково обґрунтовані рекомендації розробки маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Достовірність наукових положень дисертації

Обґрунтованість основних результатів, запропонованих Келмановичем Олександром, наукових положень, висновків і рекомендацій базується на аналізі праць відомих закордонних та українських вчених і експертів у сфері маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Інформаційна база дослідження включає: нормативно-правові акти Верховної Ради України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, дані офіційної статистичної звітності – Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Вінницькій та Хмельницькій областях, звіти міністерств, науково-дослідних центрів, інформаційні дані фінансово-статистичної звітності машинобудівних підприємств, результати власних аналітичних розрахунків, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, а також наукові публікації українських і закордонних учених, експертів та практиків у галузі маркетингового управління фінансово-економічною безпекою.

Достовірність наукових положень дисертаційної роботи забезпечується використанням сучасних методів дослідження. Зокрема, діалектичного пізнання, теоретичного узагальнення та порівняння – для дослідження категоріального апарату понять «маркетингу», «стратегічного маркетингу», «маркетингу фінансово-економічної безпеки» (пп. 1.1); групування, системного аналізу, абстрактнологічного аналізу та синтезу – для дослідження принципів, функцій, інструментів сучасного маркетингу фінансово-економічної безпеки, методів забезпечення ефективної маркетингової діяльності та обґрунтування

маркетингу підприємства, тренди розвитку сучасного маркетингу підприємств у цифровому середовищі. Запропоновано етапна орієнтація обрання концепції маркетингу підприємством у забезпеченні фінансово-економічної безпеки. Розглянувши наукові підходи до визначень «маркетинг» та «стратегічний маркетинг» запропоновані авторські визначення цих понять.

У підрозділі 1.2. «Принципи, функції, інструменти та важелі сучасного маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства» розглядаються основні елементи та процеси маркетингового управління промисловим підприємством (рис. 1.7) та схематично представлено складові компоненти фінансово-економічної безпеки у забезпеченні маркетингової діяльності підприємства (рис.1.8). Автор розглядає принципи та взаємозв'язки функцій маркетингу та фінансово-економічної безпеки підприємства. Зроблена систематизація управлінського інструментарію за напрямками маркетингових досліджень.

У підрозділі 1.3. «Методи, методики і технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності суб'єктів господарювання» досліджується основні методи та методи забезпечення ефективної маркетингової діяльності. Доведено значимість планування та прогнозування в системі маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства як основи зниження впливу ризиків і загроз ведення бізнесу. Систематизовано основні методи прогнозування маркетингової діяльності підприємства. Автором розроблена типова структура плану маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, схема рівневого цілеспрямування в забезпеченні маркетингового управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. Також у підрозділі проаналізовано новітні технології при проведенні маркетингових досліджень.

У підрозділі 1.4. «Прийняття та імплементація маркетингових управлінських рішень на основі різнобічності науково-теоретичних підходів» удосконалені класифікаційні характеристики маркетингової інформації, запропонована та обґрунтована концептуальна процесно-компетентнісна модель структурної синхронізації стратегічного маркетингу для забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін. Побудовано схему впливу концепції лідерства на результативність прийняття маркетинго-безпекових рішень персоналом промислового підприємства, в якій акцентується увага на обов'язковому врахуванні принципів, критеріїв трансформаційного лідерства, під впливом яких формується дієва трудова атмосфера, підвищується ймовірність прийняття обґрунтованих, якісних та вчасних рішень.

У другому розділі «Стан та фактори маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств» розкриваються основні аналітичні аспекти теми дисертаційного дослідження. Проведена оцінка рівня маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств (розділ 2.1), визначена частка кількості промислових підприємств, які частково або повністю змушені були припинити свою діяльність внаслідок війни РФ проти України. Охарактеризовано динаміку обсягів реалізованої та виготовленої продукції промислових підприємств України із визначенням проблемних аспектів, які впливають на негативну динаміку збуту продукції. Проведено аналіз необоротних, оборотних активів, власного капіталу та зобов'язань машинобудівних підприємств України за 2014-2022 роки. З метою оцінки маркетингового забезпечення та фінансово-економічної безпеки досліджено основні показники фінансово-господарської діяльності підприємств (розділ 2.1. та 2.3.).

У роботі досліджено роль та напрями маркетингової складової як важливого інструментарію у підвищенні рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Виокремлено основні чинники та проблеми, які впливають на маркетингове стратегічне управління безпекою промислових підприємств та надано пропозиції до їх усунення. Запропоновано враховувати у маркетинг-менеджменті економічної безпеки підприємства індикатори оцінювання інтелектуального потенціалу, які враховують принципи трансформаційного лідерства та компетентнісного розвитку персоналу. Розроблено підсистему базових оціночних показників маркетинг-менеджменту економічної безпеки промислового підприємства (розділ 2.3).

Третій розділ «Формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах трансформаційних змін» складається із трьох підрозділів, а саме: 3.1. Товарна, цінова, комунікативна політика продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства; 3.2. Побудова архітекtonіки маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі досяжності прогнозних показників; 3.3. Управління підприємством в системі структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів; 3.4. Моніторинг та контролінг стану підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства в маркетинговій стратегії.

У підрозділі 3.1. «Товарна, цінова, комунікативна політика продажу і просування товарів у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства» запропоновано напрями удосконалення товарної політики промислового підприємства в аспекті її базових складових (рис. 3.1), визначено послідовність формування та види стратегій ціноутворення підприємства.

Автор представляє методичний підхід до процесу ціноутворення в імplementації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в якому; на відміну від інших, акцентується увага на інноваційних принципах ціноутворення, функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції. Обґрунтовано місце комунікативної стратегії в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством та запропоновані процесно-аналітичні аспекти комунікативної політики в напрямі забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

У другому підрозділі визначено, що в системі управління підприємством базовими процесами стратегізації фінансово-економічної безпеки є визначення стратегічних цілей та місії, проведення SWOT-аналізу, формування базової стратегії, здійснення аналізу портфеля підрозділів, розроблення стратегії зростання та плану тотального маркетингу із контролінгом процесів впровадження стратегії та отриманих результатів. Досягнення поставлених підприємством цілей, в тому числі щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки, вимагає деталізації логіки формування маркетингової стратегії (рис. 3.7). Наведені найактуальніші типи маркетингових стратегій, які є інструментом підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства. Деталізовано логіку формування маркетингової стратегії для досягнення поставлених підприємством цілей, в тому числі щодо забезпечення та підвищення фінансово-економічної безпеки.

Побудовано архітектуру маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства, яка складається із дослідницько-аналітичної, функціонально-цільової та організаційно-методичної складових, та включає: визначення цілей, систему принципів, інструментарій, методи, технології та комплекс функцій (рис.3.10, с. 195), яка характеризується удосконаленням функціонально-цільового та процесного наповнення маркетингу фінансово-економічної безпеки в системі стратегічного управління промисловим підприємством. Специфікою функціонально-цільового та процесного наповнення є удосконалення усіх управлінських процесів, спрямованих на підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства, починаючи від проведення досліджень, аналізу фінансово-економічних показників, систематизації ризиків, формування цілей, покращення політики збуту, ціноутворення, стимулювання продажів та, закінчуючи, визначенням ефективності обраної стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства.

В розділі 3.3. «Управління підприємством в системі структуризації досьє підприємств-конкурентів та зарубіжних споживачів» розроблено профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів (с.203).

Також систематизовано цифровий аналітичний інструментарій для проведення конкурентного аналізу із виокремленням переваг та недоліків кожного (с.206).

Крім того, охарактеризовано специфіку та методи проведення маркетингових досліджень зарубіжних споживачів та прийняття відповідних управлінських рішень маркетологами підприємства (розділ 3.3).

У цьому розділі дисертаційного дослідження представлені сучасні тренди забезпечення кібербезпеки в цифровому маркетингу. Обґрунтовано, що дієвість контролінгу фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від обраних методів та інструментарію, які використовуються під час контролінгових процесів. До таких методів належить SWOT-аналіз, PEST-аналіз, EVA-аналіз, GAP-аналіз, MAI, регресійно-кореляційний та маржинальний аналіз, стратегічне планування цілі SMART, бенчмаркетинг, а також методичні підходи до аналізу фінансових показників із системно виокремленими інтегрованими параметрами та базовими економічними параметрами як фінансової, так і економічної безпеки господарюючого суб'єкта. Сформовано підсистему моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством (рис.3.12). Досліджено методи, функції та інструментарій, які використовуються під час контролінгових процесів в системі забезпечення безпеки підприємства (розділ 3.4).

Дисертаційна робота складається із частин, які висвітлюють основні тенденції дослідження в анотації, списку наукових праць, основній науковій частині дисертації, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 288 сторінок друкованого тексту. Основний зміст викладено на 232 сторінках тексту. Робота має 3 додатки із 21 таблицею, розміщених на 23 сторінках. Список використаних джерел містить 177 найменувань.

Наукова новизна отриманих результатів дисертаційної роботи

У дисертаційній роботі значну наукову новизну представляє ряд ключових досягнень, які включають розробку концептуальних, методичних і прикладних інструментів щодо формування маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін. Розроблено концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін (С. 101–106), в якій існує синхронізаційний взаємозв'язок між системою менеджменту, системою стратегічного управління та системою стратегічного управління фінансово-

економічною безпекою підприємства; комплекс функцій, принципів, інструментарію та методичного забезпечення маркетингу фінансово-економічної безпеки; враховано необхідність формування концепції маркетингу на основі розвитку сучасних трендів, що в сукупності із реалізацією системно-орієнтованих напрямів удосконалення управлінських дій персоналом підприємства (С. 90–93) із використанням основ концепції та принципів трансформаційного лідерства в прийнятті управлінських рішень активізує персонал до формування та успішної реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства. Також побудовано архітектуру маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства (С. 195). Удосконалено науково-методичний підхід до процесів ціноутворення (формування початкової ціни) в імплементації забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства (С. 174–180) в якому, на відміну від інших, акцентується увага на функціях із врахуванням етапу життєвого циклу продукції.

Удосконалено науково-методичний підхід до побудови рівневого цілеспрямованого у забезпеченні маркетингу фінансово-економічної безпеки промислового підприємства (С. 80–84), який, характеризує орієнтири в розвитку підприємства, що окреслюють цільове призначення ведення бізнесу, розкривають необхідність діяльності (С. 77–80).

Додатково побудовано профіль комплексної структуризації та аналізу досьє підприємств-конкурентів, в якому запропоновано здійснювати поглиблену оцінку стратегій конкуруючих підприємств та їх фінансової ефективності, а також фінансовий аналіз на основі виконаної вибірки конкурентів за рядом критеріїв (С. 201–205), який надасть змогу промисловим підприємствам посилити маркетингову політику, визначати загрози на ринку, активізувати діяльність в напрямі розвитку інноваційно-інвестиційних процесів.

Значущість дослідження для науки і практики та шляхи його використання

Дисертаційна робота Олександра Келмановича «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін» має визначне значення як для науки, так і для практики в контексті маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства. Результати дослідження свідчать про те, що впровадження наукових розробок вдосконалює процеси управління, оцінювання та аналізу маркетингового стратегічного забезпечення фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств за умов конвергенції трансформаційних змін та дозволить визначати загрози на ринку,

активізувати діяльність в напрямі розвитку інноваційно-інвестиційних процесів, реалізації стратегічних сценаріїв та посилення конкурентних позицій.

Наукова новизна роботи полягає в ґрунтовному дослідженні особливостей маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислових підприємств, обґрунтуванні теоретико-методичних основ та практичних положень щодо маркетингового забезпечення фінансово-економічної безпеки, а також побудови архітектури маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою машинобудівних підприємств.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

Результати дисертаційної роботи, висновки та рекомендації підтверджені результатами апробації на науково-практичних конференціях та публікаціями у наукових фахових виданнях. Обсяг і зміст опублікованих праць свідчать, що в них висвітлено основні положення проведеного наукового дослідження, які були апробовані й отримали позитивну оцінку на наукових заходах різних рівнів. Основні наукові положення, практичні рекомендації, висновки, пропозиції автора за результатами дослідження, які засвідчують науковість та апробацію і відображаються в наукових працях і додаткових матеріалах: публікації у іноземних фахових виданнях, включених до переліку міжнародних наукометричних баз даних, а саме: 1 стаття опублікована в іноземному виданні, яке реферується в базах даних Scopus, Web of Science загальним обсягом 1,1 друк. арк. (особисто автору належить 0,4 друк. арк.), 11 статей у фахових наукових виданнях України обсягом 4,94 друк. арк. (особисто автору належить 3,88 друк. арк.); 7 наукових одноосібних публікацій, що додатково відображають результати дослідження загальним обсягом 1,24 друк. арк. Сукупний обсяг публікацій становить 7,28 друк. арк. (5,52 д. а. належить особисто автору) (19 наукових праць).

Ідентичність змісту анотації та основних положень дисертації

Проведений порівняльний аналіз анотації та основних положень дисертаційної роботи Келмановича Олександра 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.

Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності

Дисертаційна робота Келмановича Олександра є самостійною та авторською працею, відповідає всім вимогам законодавства про захист авторського права та академічної доброчесності. Робота написана відповідно до встановлених вимог Міністерства освіти і науки України, що підтверджується якісним викладом матеріалу у чіткій логічній послідовності та ілюстрацією відповідними графіками, рисунками та таблицями. Дисертаційна робота відображає прагнення автора надати достовірну інформацію про результати своєї наукової діяльності з питань маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін, використовуючи виключно джерела з належними посиланнями.

Дискусійні положення та зауваження до кваліфікаційної наукової праці

Враховуючи рівень удосконалення теоретико-методологічних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відзначити дискусійний характер деяких положень:

1. В першому розділі роботи автор наводить функціонально-цільове та процесне наповнення маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою промислового підприємства (рис. 1.10), надаючи власне визначення. Водночас, відсутнє критичне обґрунтування наведених на рисунку підходів вчених, що більше б деталізувало сучасні основи до маркетингового стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств.
2. У пункті 1.4 дисертації (С. 102–106), автором сформовано концептуальну процесно-компетентнісну модель структурної синхронізації стратегічного маркетингу для забезпечення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін, в якій, акцентовано увагу на реалізації маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, проте варто було детально розкрити аспекти її формування, щоб дозволило б посилити його теоретичну значимість сформованої концептуальної моделі.
3. У підпункті 2.2 роботи автор досліджує фактори впливу на рівень маркетингового забезпечення промислових підприємств за умов трансформаційних змін (С.132-149). Бажано було б детальніше розкрити кожен із наведених факторів в контексті діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств і виокремити ті, які мають найбільший вплив на фінансово-економічну безпеку.
4. У параграфі 3.2 автором запропонована управлінська послідовність в розробці та виборі маркетингової стратегії підвищення фінансово-економічної безпеки промислового підприємства, в якій акцентується увага на важливості посилення дослідження ринку, визначенні фінансово-економічного та безпекового стану підприємства (С.191-193). Варто було б зазначити яким

чином регулярна оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечує успішний маркетинг фінансово-економічної безпеки.

5. У третьому розділі роботи, що стосується схематично наведеної підсистеми моніторингу та контролінгу стану фінансово-економічної безпеки в маркетинговому стратегічному управлінні підприємством (с. 224-226), автор не приділив достатньої уваги обґрунтуванню її організаційного впровадження в систему стратегічного маркетингу фінансово-економічної безпеки підприємств.

Варто наголосити, що наведені зауваження не заперечують загальну позитивну оцінку дисертації Келмановича Олександра як ґрунтового дослідження, що виконане на високому науковому рівні і має теоретичну та практичну цінність.

Загальний висновок


Дисертаційна робота Келмановича Олександра на тему «Маркетингове стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства за умов конвергенції трансформаційних змін» є завершеним, самостійним дослідженням, що містить нові, актуальні та достовірні результати з практичною цінністю.

Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертацій» (з наступними 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 КМУ від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 341 від 21.03.2022., № 502 від 19.05.2023 р. та № 507 від 03.05.2024 р.), а її автор - Келманович Олександр заслуговує на присудження наукового ступеня докторі філософії зі спеціальності 075 Маркетинг.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
декан факультету бізнесу
та сфери обслуговування
Державного університету
«Житомирська політехніка»

Галина ТАРАСЮК

Підпис 
Засвідчую:
Учений секретар
Житомирська політехніка
