

Ученому секретареві
спеціалізованої вченої ради Д 58.052.05
Тернопільського національного технічного університету
імені Івана Пулюя
к.е.н., доц. Мельник Л.М.

ВІДГУК

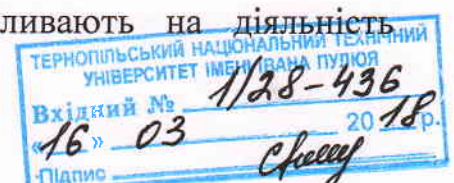
**офіційного опонента, доктора економічних наук,
професора Стадник Валентини Василівни**
на дисертаційну роботу Шерстюка Романа Петровича
«Багатокомпонентна модель формування організаційного механізму
забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства»
(Постконфліктні Європейсько-трансформаційні акценти),
подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за
спеціальністю 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами»
(за видами економічної діяльності)

Вивчення дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, автореферату та наукових праць Шерстюка Романа Петровича, опублікованих за темою дисертації, дає змогу зробити наступні висновки щодо проведеного дослідження.

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, темами та напрямками науково-дослідних робіт

Основною умовою підтримання стабільних позитивних темпів економічного зростання реального сектора економіки й окремих промислових підприємств є обґрунтованість стратегічних планів діяльності. Стратегічна орієнтація управління підприємством, як правило, визначає не лише тенденції його розвитку на тривалу перспективу, а й формує механізми, що забезпечать її реалізацію. Такий підхід дає змогу обрати перспективні напрями діяльності підприємства – ті, що найбільшою мірою відповідатимуть критеріям максимальної корисності та доцільності в планованих умовах господарювання – і сформуванню необхідний інструментарій для її реалізації.

Успішне вирішення цих завдань вимагає комплексного підходу, в якому враховувалась би вся множина чинників, які впливають на діяльність



підприємства – як зовнішніх, так і внутрішніх (управлінських). І якщо стосовно перших здебільшого розробляються адаптаційні заходи, то щодо других важливо вірно оцінити їх функціональну досконалість, придатність для реалізації стратегічних цілей. Особливої уваги потребують ті сфери діяльності підприємства, в яких важливо досягти конкурентних переваг – адже саме це слугуватиме основою стабільного функціонування підприємства.

Для переробних підприємств в сучасних умовах господарювання першочергового вирішення вимагає операційна діяльність – через необхідність оптимізації асортименту, обсягу, якісних і кількісних характеристик виготовлення продукції – всього того, що формує її конкурентоспроможність. Багатогранність складових конкурентоспроможності, які досягаються в поєднанні комплексу виробничих та збутових процесів, потребує ефективного управління ними для забезпечення відповідності встановленим стандартам, що надзвичайно важливо в постконфліктних Європейсько-трансформаційних умовах. Очевидно, що це може бути досягнуто шляхом вирішення комплексу завдань в межах важливої наукової і практичної проблеми – формування багатокомпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства, яка сприятиме підвищенню ефективності управління діяльністю у межах всього операційного циклу: «інноваційне оновлення виробництва – раціональне використання ресурсів - закупівля – виробництво – реалізація», що має архіважливе значення для промислових підприємств. Це дає підстави говорити про актуальність обраної дисертантом теми дослідження.

Її актуальність підтверджується також і тим, що проведені Шерстюком Романом Петровичем дослідження є складовою частиною науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а дисертаційна робота виконана відповідно до їх тематичного плану в межах науково-дослідних тем: «Удосконалення управління навчально-науково-виробничими системами в умовах суспільних та інституційних трансформацій» (№ ДР 0211U002590), де автором обґрунтовано систему організаційних та економічних методів управління виробничими системами в умовах суспільних трансформацій; «Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах» (№ ДР 0111U002591), де автором розвинуто підходи до побудови моделі стратегічного планування для підтримки конкурентоспроможності промислового підприємства із врахуванням

інноваційних, ресурсних, логістичних і маркетингових чинників впливу на функціонування суб'єкта господарювання; «Інноваційні, безпекові та ресурсні засади удосконалення управління підприємствами в умовах економічних реформ виробничої та соціогуманітарної сфер» (№ ДР 0117U004676), де автором визначено вплив інновацій та логістики на зменшення витрат у діяльності промислових підприємств та можливі напрями їх зменшення.

Вище викладене дає підстави констатувати, що тематика дисертаційної роботи Шерстюка Р.П. актуальна та має науково-теоретичну і практичну цінність.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, є обґрунтованими та достовірними, оскільки базуються на теоретичних та науково-практичних дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів; офіційних даних Державної служби статистики України, Міністерства соціальної політики України, Міністерства фінансів України, законодавчих і нормативно-правових актах України, що стосуються тематики роботи; результатах аналізу економічної діяльності промислових підприємств і висновках, зроблених у результаті власних досліджень.

Ознайомлення зі змістом дисертації та автореферату дозволяє констатувати глибину розроблення автором досліджуваної проблеми, новизну її наукового доробку. Мету дослідження досягнуто, а завдання роботи виконані у повному обсязі. Дисертація має логічну структурну побудову, а її зміст повною мірою розкриває тему наукового дослідження:

- у першому розділі дисертації «Теоретичні основи управління ефективною діяльністю промислового підприємства в умовах постконфліктної трансформаційної економіки» (с.64-119) охарактеризовано сучасний стан теорії інновацій в оцінках вітчизняних та зарубіжних учених; висвітлено принципи й закономірності управління інноваційною діяльністю підприємства та наведено класифікацію чинників, що забезпечують ефективність діяльності підприємств; сформовано теоретичні основи та понятійний апарат за темою дослідження; охарактеризовано напрями розвитку промислових підприємств як складової організаційного процесу економічних реформ і обґрунтовано компонентні стратегії в управлінні витратами підприємств;

- у другому розділі – «Характеристика особливостей управління ефективною діяльністю підприємства в контексті існуючих управлінських теорій та моделей» (с.120-165) розкрито сучасний стан розвитку промислових підприємств переробної галузі; охарактеризовано методи оцінювання економічної ефективності інноваційних процесів на промисловому підприємстві; визначено прикладні аспекти визначення економічної ефективності інноваційних процесів та рівня здатності підприємства до інноваційного розвитку (у контексті Європейських вимог);

- у третьому розділі – «Особливості застосування інноваційно-ресурсних та логістично-маркетингових компонент в організації забезпечення ефективною діяльністю промислового підприємства» (с.166-217) проаналізовано досвід проведення ефективної комбіновано-інноваційної політики в розвинутих країнах світу та участь у цьому процесі держави; здійснено аналіз ресурсних потоків як важливого елемента логістики підприємства; внесено пропозиції з удосконалення процесу управління підприємством шляхом впливу на інноваційні, ресурсні, логістичні та маркетингові чинники; визначено роль інноваційно-ресурсного потенціалу промислового підприємства в економічному обґрунтуванні виробничої діяльності та оптимізації витрат.

- у четвертому розділі – «Формування організаційної багатокомпонентної моделі управління чинниками ефективної діяльності промислового підприємства» (с.218-267) визначено напрями удосконалення та обґрунтовано науково-методичні засади застосування комбінованих підходів до управління чинниками інноваційної діяльності підприємства; запропоновано концепцію організаційно-економічного механізму управління ними із застосуванням комбінованих підходів;

- у п'ятому розділі – «Ефективність використання багатокомпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства у постконфліктних умовах» (с.268-307) здійснено обґрунтування показників оцінювання ефективності використання багатокомпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства та удосконалено науково-методичні основи проведення такого оцінювання в контексті стратегії управління промисловим підприємством.

У роботі використані загальнонаукові методичні прийоми дослідження: теоретичного узагальнення, групування, абстрагування, порівняння, економіко-

математичного моделювання, узагальнення, а також діалектичний, аналітичний, системний, статистико-економічний, абстрактно-логічний методи. Застосування ґрунтовного науково-методичного апарату дозволило автору сформувавши теоретичні основи, принципи та методи формування багатокomпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства.

Запропоновані висновки і рекомендації логічно випливають із положень дисертаційної роботи. Таким чином, дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу, а отримані результати дисертаційної роботи, сформульовані висновки та рекомендації є науково обґрунтованими.

3. Наукова новизна результатів дослідження

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробленні концептуальних теоретико-методологічних основ, методичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо формування багатокomпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства в сучасних умовах господарювання.

Автором *вперше* обґрунтовано концепцію багатокomпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства, у якій домінуюча роль відводиться інноваційній, ресурсній та логістично-маркетинговій компонентам, ефективне поєднання яких у функціональному контексті управління сприяє підвищенню ефективної діяльності переробних підприємств та оптимізації їх витрат; сформовано науково-теоретичні основи багатокomпонентного підходу до управління чинниками ефективної діяльності промислового підприємства, який ґрунтується на встановленні інноваційних параметрів задіяних у виробничому процесі ресурсів та формуванні маркетингово-логістичного впливу на їх рух за усіма складовими логістичного циклу, а також обґрунтовано систему методів та інструментів для реалізації організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства, які підвищують його адаптивні здатності.

У роботі *удосконалено* теоретико-методичні підходи до побудови моделі стратегічного планування діяльності промислового підприємства, у якій чільне

місце відводиться інноваційним, ресурсним, логістичним і маркетинговим можливостям підприємства у підтриманні його конкурентоспроможності, що важливо для переробних підприємств і формує фундамент їх стабільного функціонування; науково-методичний підхід до оцінювання виробничо-господарського потенціалу промислових підприємств, у якому, на відміну від існуючих, завершальним етапом є створення фінансово-економічного механізму управління цим потенціалом з використанням збалансованої системи показників; науковий підхід до ідентифікації чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, який враховує інтеграцію ресурсних взаємозв'язків і їх сукупний вплив на ефективність діяльності підприємства. Удосконалено також науково-практичний інструментарій оцінювання економічної ефективності багатокомпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування підприємства, який охоплює комплекс ефектів інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компонент, для чого використано методи економіко-математичного моделювання.

У роботі *дістали подальшого розвитку*: термінологічний апарат теорії управління, зокрема, уточнено зміст дефініцій «стабільне функціонування», «виробничо-господарський потенціал», «забезпечення стабільного функціонування», у яких акцентовано на взаємозв'язку між ними в частині, що стосується стратегічного характеру їх сутності в діяльності промислового підприємства, яка забезпечується ефективністю його діяльності; принципи виділення цільових пріоритетів, що лягли в основу побудови моделі забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства; наукові підходи до обґрунтування перспективних у плановому періоді змін виробничої спеціалізації промислових підприємств та системи їх збуту в контексті виходу на нові цільові ринки; механізм стратегічного управління розвитком промислового підприємства на основі виділення і поєднання інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компонент, що є складовою багатокомпонентної моделі забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства; методика визначення оптимального співвідношення розподілу обмежених ресурсів між елементами логістичної системи підприємства, яка задовольняє критерію ефективної діяльності підприємства.

Розроблені в науковій роботі результати становлять методологічну та методичну бази формування багатокomпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства у постконфліктних умовах, з виділенням провідної ролі інноваційно-ресурсної і маркетингово-логістичної компонент інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової стратегії антикризового управління діяльністю промислового підприємства

Достовірність та об'єктивність результатів і пропозицій підтверджується логічною завершеністю виконаної дисертації, апробацією результатів дослідження на науково-практичних конференціях.

4. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичне значення одержаних результатів роботи полягає у формуванні концептуальних основ, розвитку і поглибленні теоретико-методологічних і науково-методичних підходів щодо формування багатокomпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства на основі поєднання інноваційно-ресурсної і маркетингово-логістичної компонент.

Практичне значення одержаних здобувачем результатів полягає у впровадженні обґрунтованих у дисертації науково-практичних рекомендацій та розробок у діяльність переробних підприємств України, що підтверджується відповідними довідками.

Так, рекомендації з формування виробничої стратегії підприємства у постконфліктний період впроваджені у практичну діяльність солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (довідка від 28.08.2017 р. № 738/0/43-11) та сприятимуть забезпеченню його стабільного функціонування та підвищення ефективності діяльності. Сформовані рекомендації щодо раціональних змін в спеціалізації виробництва підприємства та його збутової орієнтації з метою пошуку шляхів виходу на нові об'єктові цільові ринки були використані на ТДВ «АДАМС» (довідка від 02.10.2017 р. № 439). Окремі положення роботи впроваджено у діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (довідка від 19.09.2017 р. № 1015/02/2) при формуванні на підприємстві логістичного центру, що дало змогу визначити основні функції та напрями діяльності цього підрозділу та дозволило підвищити рівень ефективності управління витратами підприємства. Пропозиції щодо використання збалансованої системи показників було

впроваджено у діяльність ПрАТ “Деражнянський молочний завод” (довідка від 29.09.2017 р. № 851/3) при формуванні на підприємстві фінансово-економічного механізму управління виробничо-господарським потенціалом, що дозволило підтримати конкурентоспроможність та забезпечити стабільне функціонування підприємства.

Теоретико-методологічні та науково-методичні результати роботи використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя під час підготовки та викладання дисциплін «Теорія і практика менеджменту», «Підприємництво», «Економіка інноваційного підприємництва», «Антикризове управління» та «Менеджмент»; Рівненською філією ПВНЗ «Європейський університет» при викладанні навчальних дисциплін: «Менеджмент», «Антикризове управління», «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Моделювання управлінських рішень», «Інноваційна економіка»; Хмельницьким університетом управління та права при викладанні навчальних дисциплін «Операційний менеджмент», «Інвестиційний менеджмент», «Бренд менеджмент», «Антикризове управління», та «Економіка і фінанси підприємства» (довідка від 29.09.2017 р. № 0867/18). Застосування в навчальному процесі матеріалів дисертаційної роботи дало змогу наповнити зміст навчальних дисциплін новими матеріалами, які відображають тенденції розвитку сучасних економічних процесів, поглибити їх теоретично-методичні основи та підвищити якість підготовки фахівців.

5. Повнота викладу основних результатів дисертації в опублікованих працях

Основні положення, результати та висновки дисертації викладено в 43 публікаціях, загальним обсягом 77,04 д.а., 21 — у фахових виданнях, в т.ч. 17 — у виданнях іноземних держав та виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 4 публікації в інших наукових виданнях. Окремі положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження доповідались на 12 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Аналіз публікацій дозволяє зробити висновок про повноту викладення й висвітлення матеріалу: опубліковані праці повною мірою відображають основні результати і наукову новизну дослідження.

6. Дискусійні положення і зауваження щодо змісту дисертації

Загалом позитивно оцінюючи дослідження Шерстюка Романа Петровича щодо формування багатокомпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства на основі поєднання інноваційно-ресурсної і маркетингово-логістичної компонент, варто вказати на деякі дискусійні положення, що містяться в дисертаційній роботі і потребують уточнень для подальшого розвитку окремих ідей автора:

1. Систематизацію та дослідження категорійно-понятійного апарату, необхідного для цілей дисертаційного дослідження, автором виконано з охопленням теорії управління інноваціями та інноваційного розвитку, теорії конкуренції, антикризового управління, ресурсної теорії, стратегічного менеджменту (с.13-26). Це слушно, оскільки саме їх зв'язок покладений в основу подальших розробок автора, про що вказано на с.84-85. Водночас, в наступних розділах для формування багатокомпонентної моделі організаційного механізму стабільного функціонування промислового підприємства в трансформаційний період автор вважає за доцільне розглядати лише інноваційно-ресурсну і логістично-маркетингову складові функціонування підприємства, не аналізуючи особливості організаційного механізму – який і забезпечує реалізацію вказаних компонент управління стабільним функціонуванням підприємства.

2. На с.169 (п.3.1, табл.3.1) дисертаційної роботи і на с.20 автореферату (табл.3) наводиться сукупність економічних критеріїв для оцінювання ефективності застосування ресурсів. Однак у роботі не вказано, чому саме такі значення критеріїв вважаються прийнятними (чи оптимальними) для переробних підприємств.

3. У третьому розділі роботи автором розглядається питання формування джерел фінансового забезпечення витрат на реалізацію компонент інноваційно-ресурсного і логістично-маркетингового характеру у *постконфліктних умовах*, узагальнена схема цього формування наведена на рис. 3.1 (с.182). Ця ж схема подана і в авторефераті (с.21, рис.11). Проте на схемі йдеться переважно про логістичні і маркетингові витрати, а витрати інноваційного характеру не зазначені. Не відображена на ній і специфіка постконфліктних умов.

4. У роботі варто було б глибше (в контексті багатокомпонентної моделі) розкрити можливості залучення стратегічних інвесторів (вітчизняних

та зарубіжних) для реалізації стратегії сталого розвитку переробних підприємств, яка включає і питання екологічної безпечності виробництва. Тим більше, що питання реалізації інвестиційних проектів у роботі розглядається – однак суто з погляду методичного оцінювання ефективності (с.203-215).

5. Забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства в трансформаційний період, як вірно підкреслює дисертант у своїй роботі, потребує значного переосмислення цілей (і, відповідно, змісту) управління ресурсами – збільшення в них інноваційної складової, що потребує скоординованих змін у маркетингово-логістичній складовій. Разом з тим, для виходу на ринки європейських країн (а саме такі цілі ставлять перед собою багато переробних підприємств у постконфліктний період), важливо забезпечити відповідність виробничих систем міжнародним стандартам якості. В роботі ця тема розкрита недостатньо.

6. На с.218 (рис.4.3) роботи наведено блок-схему *економічного управління використанням і розвитком інформаційного потенціалу логістично-маркетингової системи* промислового підприємства. Однак у п.4.1, до якого відноситься дана схема, не уточнено зміст дефініції «інформаційний потенціал логістично-маркетингової системи промислового підприємства» та «економічне управління». Тому не зовсім очевидними є відмінності даної схеми від схеми управління розвитком інформаційного забезпечення *логістичної системи на основі економічних показників*.

7. Робота виграла б, якби автор у четвертому розділі (с. 218-264) при формуванні багатокomпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування підприємства, окрім означених в роботі ресурсів, розглянув *організаційні аспекти* управління інтелектуальним капіталом, оскільки від ефективності управління цим капіталом залежить результативність інноваційної складової даної моделі, а це, в свою чергу, суттєво впливає на конкурентоздатність і стабільне функціонування промислових підприємств.

8. Запропонована у роботі концепція багатокomпонентної моделі формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства акцентує увагу на витратній частині загального результату; відповідно до цього, ефективне використання інноваційно-ресурсних та логістично-маркетингових чинників розглядається з позицій мінімізації відповідних витрат (пп.1.3, 3.2, 3.3, 4.2, 5.1, 5.2). Однак не

менш важливо для стабільного функціонування переробного підприємства активно працювати з ринком для виявлення змін у запитах споживачів – з метою отримання так званого «підприємницького прибутку», який забезпечується виведенням на ринок продуктових інновацій. І тут свою позитивну роль відіграють як інноваційні, так і маркетингово-логістичні чинники. Зокрема, у переробній галузі це може стосуватися формування інструментами маркетингу попиту на органічні продукти – і тут важливу роль уже відіграє логістика, покликана сформувати раціональні потоки постачання на підприємство екологічно чистих ресурсів для їх переробки, а відтак – розподіл каналами збуту. Тим більше, що це відповідає завданням трансформаційного періоду – запити споживачів з ЄС на органічний продукт стають все відчутнішими і це робить економічно привабливою спеціалізацію переробного підприємства на випуск таких продуктів. Але за такого варіанту роботи з ринком мінімум витрат уже не може бути критерієм стабільного функціонування. Вважаю, що такі стратегічні альтернативи могли б бути відображені і при формуванні методичних засад для розрахунку ефективності інформаційного забезпечення логістично-маркетингової компоненти управління переробним підприємством (с.287-291).

9. У поданій на с. 302 моделі визначення економічного ефекту від впровадження інноваційних, ресурсних і логістично-маркетингових підходів управління компонентами ефективного господарювання промислового підприємства (рис. 5.3) зазначено, що ця модель є адаптованою на основі роботи О.Хаджинової. Доцільно було б уточнити, в чому полягає сутність адаптації – у зміні складових моделі, способах їх розрахунку чи чомусь іншому – адже саме це характеризує авторський внесок. Крім того, варто було б врахувати у моделі не лише економічний, а й соціальний ефект від впровадження рекомендованих розробок, оскільки у назві роботи зазначено «постконфліктні...акценти».

10. У роботі автором багаторазово акцентується на тому, що дослідження проводились на підприємствах переробної промисловості Тернопільської області (про це й довідки практичного впровадження), однак в тексті дисертації не наводиться аналіз їх діяльності, що не дає змоги впевнитися, що поставлені у роботі завдання для таких підприємств є актуальними і вирішуються з урахуванням специфіки переробних підприємств.

11. Зміст роботи доцільно було б більш рівномірно розподілити за обсягом між підрозділами. Деякі із підрозділів, займають всього 7-10 сторінок (п.1.3, 2.3,5.2), а деякі – більше 20 (пп.4.1, 5.1).

Разом з тим, наведені зауваження не є принциповими, не знижують наукової і практичної цінності проведеного дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

7. Ідентичність змісту автореферату та основних положень дисертації

Автореферат відповідає вимогам нормативних документів, встановлених МОН України до докторських дисертацій (зокрема, п.13 «Порядку присудження наукових ступенів»).

Зміст автореферату повною мірою стисло висвітлює основні положення дисертації. Висновки та рекомендації, наведені в дисертації і авторефераті, наукових працях Шерстюка Р.П., частково відрізняючись деталізацією викладу, у значеннєвому відношенні ідентичні.

8. Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН України

Дисертація **Шерстюка Р.П.** є завершеною науково-дослідною роботою, що виконана самостійно автором на високому науково-теоретичному рівні. Дисертація написана українською мовою та оформлена відповідно до положень, норм і правил МОН України.

9. Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертаційна робота **Шерстюка Романа Петровича** на тему: «Багатокомпонентна модель формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства» (Постконфліктні Європейсько-трансформаційні акценти)», подана на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), є завершеною науковою працею, в якій отримано науково-обґрунтовані результати, що відрізняються новизною і мають практичну цінність,

забезпечують вирішення важливої науково-практичної проблеми щодо формування організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства на основі взаємодоповнення інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової складових, що забезпечить кумулятивний ефект у використанні ресурсних і ринкових можливостей підприємства і створить необхідний фундамент для його ефективної роботи в умовах реалізації євроінтеграційних процесів. Актуальність, новизна, обґрунтованість основних наукових положень, висновків і рекомендацій проведеного дослідження, а також його значущість для економічної науки і практики свідчать, що дисертаційна робота загалом відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13 і 14 «Порядку про присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 та документам МОН України щодо докторських дисертацій, а її автор – Шерстюк Роман Петрович. – заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту, адміністрування та
готельно-ресторанної справи
Хмельницького національного університету,
Міністерства освіти і науки України



В. В. Стадник

Підпис Стадник В.В. засвідчую:

Учений секретар



Л.І.Тєбляшкіна