

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
на дисертаційну роботу
Ковбатюка Георгія Олександровича
на тему «Управління процесами інформаційно-інноваційного
забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах
сталого розвитку»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1.Актуальність теми дисертації

З огляду на швидкий розвиток інформаційних технологій та цифровізації, процеси зовнішньоторговельної діяльності значно змінюються. Використання таких технологій, як блокчейн, штучний інтелект, big data та автоматизація дозволяє значно підвищити ефективність логістики, обліку, аналізу ринків та протидіяти можливим ризиками. Тому управління цими процесами вимагає чітко структурованого інформаційно-інноваційного забезпечення.

Сучасні підприємства функціонують у контексті глобальних економічних, екологічних та соціальних викликів, пов'язаних із сталим розвитком, що значно підвищує вимоги до екологічно безпечних та соціально відповідальних підходів в управлінні бізнесом. Враховуючи це, компанії, що займаються зовнішньоторговельною діяльністю повинні адаптувати свої процеси до рівня відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку, що потребує інноваційних підходів та ефективного інформаційного забезпечення. В умовах глобалізації підприємства, які ефективно впроваджують інноваційні рішення у зовнішньоторговельну діяльність, мають конкурентну перевагу.

В рамках сталого розвитку все більшої важливості набувають екологічні аспекти, тому інновації, пов'язані з енергоефективними технологіями, «зеленою» логістикою та відновлюваними ресурсами, стають ключовим фактором для підприємств, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність. Управління такими інноваційними процесами вимагає ефективного інформаційного забезпечення, що дозволяє інтегрувати екологічні стандарти у бізнес-моделі.

Перетворення інформаційних та інноваційних технологій в умовах цифрової трансформації світової економіки на ключовий чинник підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності все більше актуалізують

дослідження щодо можливостей цих технологій оптимізувати процеси управління, зокрема в умовах глобальної конкуренції та сталого розвитку, щоб визначити найбільш дієві рішення для підприємств.

Таким чином, вищевикладене свідчить про те, що дисертаційна робота Ковбатюка Г.О., у якій розробляються та обґрунтовуються теоретико-прикладні засади щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосування відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку, є актуальною і дає підстави констатувати її теоретичну та практичну значимість як для науковців, так і для фахівців.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи (рукописом) та науковими працями дисертанта дозволило чітко визначити ті положення, яким притаманна наукова новизна та які виносяться на захист.

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи Ковбатюка Г.О. базуються на ґрунтовному вивченні та творчому застосуванні здобувачем сучасних поглядів щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку та використання інструментарію інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств.

Дисертація написана грамотною державною мовою на 263 сторінках друкованого комп'ютерного тексту, в тому числі робота містить додатки на 30 сторінках, перелік використаних джерел налічує 203 найменування на 25 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації складає 185 сторінок, включає 11 таблиць та 66 рисунків. Дисертація має логічну послідовність і внутрішню єдність. Структура дослідження є оптимальною, кожний розділ має висновки.

Комплексне дослідження актуальної наукової проблеми забезпечило досягнення дисертантом поставленої мети – обґрунтування теоретичних засад, науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосування відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку. Поставлені завдання, об'єкт і предмет дослідження зумовили структурування

дисертаційної роботи, яка складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи і логічно розкривається переліком завдань, які передбачені для виконання (с. 26-27). Об'єкт і предмет дослідження є коректними і визначеними відповідно до теми дисертації (с. 27).

Аналіз змісту роботи, додатків, переліку використаних джерел дає підстави для висновку, що здобувач задля розв'язання поставлених завдань залучав достовірні відомості та дані, використовував сучасні наукові методи дослідження (с. 27-28).

З логічною послідовністю автор у першому розділі досліджує теоретичні засади управління інформаційно-інноваційним забезпеченням зовнішньоторговельної діяльності підприємств через дослідження ролі міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку (с. 34-40), розгляд поняття та сутності інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства (с. 41-53) та визначення місця інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств (с. 54-71). Автором сформульовано визначення категорії зовнішньоторговельна діяльність як сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури (с. 47). Також обґрунтовано провідну роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств крізь призму її складових, а саме: платформи електронної комерції, технологію блокчейн, предиктивну аналітику, автоматизацію в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітику ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід.

Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України. Дисертантом проведена діагностична оцінка сучасного стану торговельних відносин за видами торговельних потоків (с. 75-102), яка показала, що зовнішньоторговельні відносини України перебувають у стані динамічної еволюції, що формується як можливостями, так і викликами. Визначено та проаналізовано сучасні тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності

України за національною класифікацією товарних груп УКТЗЕД (с. 103-124), відповідно до якої встановлено, що в структурі експорту переважають сільськогосподарська продукція та товари сировинного виробництва, а загальний обсяг імпорту супроводжується щорічними коливаннями та складається з таких груп товарів, як машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання, мінеральні продукти, засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби і продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості. Автором досліджено особливості розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України на прикладі компаній, що займають лідерські позиції в своїх секторах діяльності, а саме ТОВ СП «Нібулон» – лідера зернового експорту в Україні, ТОВ «Кернел» – лідера світового ринку соняшникової олії та ключового постачальника сільськогосподарської продукції, ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» – лідера в Україні з видобутку бурштину, ПрАТ «УДП» – провідного транспортного підприємства у Дунайському регіоні (с. 103-124), та відзначено, що кожна з компаній зазнала певних втрат у веденні експортної діяльності починаючи з 2022 р., що відобразилися як на ресурсних, так і фінансових можливостях, веде діяльність відповідно до вимог сталого розвитку, що вимагає наявності на підприємстві ефективної системи управління, яка використовує сучасні інформаційні технології, масиви інформації та інноваційні управлінські рішення. Обґрунтовано синергетичний взаємозв'язок між інформаційною та інноваційною складовими, що є основою сталого розвитку (с. 125-133). Проведено ґрунтовне дослідження факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств, на основі чого систематизовано та доповнено класифікацію факторів впливу за рівнями управління та за характером впливу (с. 134-154).

У третьому розділі автором сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку (рис. 3.1, с. 161), що дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку. Здобувачем запропоновано інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств (табл. 3.2, с. 184-185), що є сукупністю методів, технологій, систем та інструментів, що

використовуються для оптимізації та підвищення ефективності управлінських процесів на основі сучасних інформаційних та інноваційних технологій. Також було обґрунтовано систему індикаторів оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств (табл. 3.3, с. 194), яка включає три групи – економічні, інформаційно-інноваційні та індикатори сталого розвитку. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку (рис. 3.10, с. 195). Здобувачем здійснено апробацію запропонованого методичного підходу на прикладі компанії ТОВ «Кернел» за даними 2019-2023 рр. (табл. 3.4, с. 196), на основі якої побудовано радар ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності Товариства (рис. 3.11, с.197).

Запропонована система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку апробована для умов діяльності ТОВ «ЦЕНТР «СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО» (додаток Л, с. 260). Розроблений інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств впроваджено у практичну діяльність Стивідорного комплексу «Кілія» ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» (додаток Л, с. 261). Застосування розробленого інструментарію дозволить збільшити кількісні та якісні показники діяльності СК «Кілія» ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» та підвищити його конкурентоздатність.

Така структура роботи достатньою мірою дозволяє здійснити комплексний науковий аналіз проблем процесу управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, а також розробити науково обґрунтовані рекомендації для його подальшого розвитку.

Висновки до розділів дисертації та загальні висновки роботи мають достатньо високий ступінь наукової обґрунтованості й логічно пов'язують фактичні дані, теоретичні розробки і концептуальні положення щодо управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств.

Дисертаційна робота Ковбатука Г.О. за змістом, побудовою та оформленням відповідає вимогам до дисертацій. Достовірність результатів дослідження підтверджується використанням в процесі роботи фундаментальних наукових та монографічних праць відомих вчених в Україні та за її межами, наукових доповідей, матеріалів наукових конференцій, які стосуються проблематики інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Дослідження спирається на використання Законів України та матеріалів Державної служби статистики України. Наукова обробка літературних джерел проведена достатньо глибоко і коректно.

3. Наукова новизна положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Дисертаційна робота Ковбатука Г.О. містить наукову новизну. Відповідні положення належним чином висвітлені в роботі та конкретизовані у вигляді остаточного підсумку авторського дослідження. Серед основних досягнень дисертаційної роботи, що дозволяють підтвердити наукову новизну, можна виділити такі.

Вперше сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, яка визначає функції менеджменту підприємства в сфері зовнішньоторговельної діяльності (аналіз зовнішнього ринку; оцінка експортного потенціалу підприємства; оцінка факторів впливу на мікро-, мезо-, макро- та мега рівнях; відповідність умовам сталого розвитку); визначає частку логістичних витрат в ціні експортного товару та застосовує інформаційно-інноваційний інструментарій для обрання оптимального способу транспортування та в управлінні загалом, враховує ризики та сталість в процесах міжнародної логістики; надає можливість оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності на основі трьох груп індикаторів – економічних, інформаційно-інноваційних та сталого розвитку.

Здобувачем удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності управління інформаційно-інноваційним забезпеченням зовнішньоторговельної діяльності, що, на відміну від існуючих, включає такі етапи: формування системи індикаторів для оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної

діяльності підприємств в розрізі трьох груп, а саме: економічних індикаторів, інформаційно-інноваційних індикаторів та індикаторів сталого розвитку; визначення індикаторів на основі даних підприємства та аналітичних онлайн-платформ, їх стандартизація за необхідністю; побудова радару ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств.

У роботі набуло удосконалення класифікація факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємства за рівнями управління, а саме: мікрорівня, мезорівня (з поділом на регіональні та галузеві), макрорівня та мегарівня, у межах кожного з яких визначені фактори за характером впливу. Запропонована класифікація враховує ті фактори, що виходять за межі національної економіки та ті, що обумовлюються процесами глобалізації, висвітлюючи специфіку діяльності зовнішньоторговельних підприємств.

Автором уточнено сутність категорії «зовнішньоторговельна діяльність», яка трактується як сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпорتنі операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури.

Поглиблено трактування дефініції «інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності», яка визначається як комплекс заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції, цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Також науковим здобутком є систематизація складових інформаційно-інноваційного забезпечення управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства, до яких віднесено платформу електронної комерції, технологію блокчейн, предиктивну аналітику, автоматизацію в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітику ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід.

Набув подальшого розвитку економіко-математичний інструментарій транспортної задачі за рахунок її модифікації, яка враховує відповідність отриманих варіантів міжнародної доставки цілям сталого розвитку. Для зручності використання сформовано алгоритм розв'язування модифікованої транспортної задачі.

Обґрунтованість наукових розробок та достовірність зроблених висновків підтверджується сукупністю викладених результатів, що відповідають темі дисертації.

Викладені в дисертації нові теоретико-прикладні засади, ідеї, положення та практичні рекомендації є обґрунтованими і сприяють вирішенню актуального завдання – формуванню системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосуванню відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку.

4. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Ознайомлення з науковими працями здобувача за темою дисертації дозволяє стверджувати, що наукові публікації Ковбатюка Г.О. повною мірою відображають отримані основні наукові результати дисертаційної роботи. Кількість публікацій, обсяг та якість друкованих праць відповідають нормативним вимогам, рекомендованим для повноти висвітлення отриманих результатів дисертаційної роботи на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Публікації автора підтверджують, що наукові й практичні результати дослідження одержані автором особисто та є оприлюдненими до захисту дисертації. Щодо праць, оприлюднених у співавторстві, у кожній з них виділено особистий внесок здобувача, в дисертації використано лише положення, які отримані автором самостійно. Висновки і методичні підходи, а також відповідні елементи наукової новизни знайшли відображення у 30 публікаціях автора, в тому числі у 12 наукових працях у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України, та 2 наукові праці у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та Web of Science. Основні положення дисертації апробовані на 14 міжнародних та 3 всеукраїнських науково-практичних конференціях.

5. Теоретичне та практичне значення одержаних результатів

Теоретична значимість отриманих у дисертації результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних засад, науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосування відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку. Отримані автором висновки та рекомендації у сукупності забезпечують теоретичне підґрунтя для подальшої розробки проблематики формування й застосування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку. Окремі науково-методичні положення, рекомендації та висновки дисертації Ковбатука Г.О. використані під час виконання трьох науково-дослідних робіт Державного університету інфраструктури та технологій, а саме:

-«Особливості міжнародних економічних відносин в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0118U001468, 2018-2021 рр.);

-«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0118U100624, 2019-2022 рр.);

«Міжнародні економічні відносини в контексті концепції сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0121U112904, 2021-2024 рр.).

Науково обґрунтовані теоретичні та практичні результати проведених досліджень підтверджено відповідними документами апробаційного характеру, що засвідчують їх впровадження у практичну діяльність, а саме: наукові розробки, висновки і практичні рекомендації автора знайшли своє практичне застосування в діяльності ТОВ «ЦЕНТР «СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО» (довідка № 24 від 07.06.2024 р.) та Стивідорного комплексу «Кілія» (м. Кілія) ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» (довідка № 24/048 від 17.06.2024 р.). Результати досліджень також використовуються у навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій під час викладання освітніх компонент: «Зовнішньоекономічна діяльність», «Міжнародна торгівля», «Міжнародний економічний аналіз», «Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємств транспорту», «Економічний аналіз» (акт впровадження № 582/01-11 від 24.06.2024 р.) та у освітньому

процесі Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (акт впровадження № 02/0099 від 23.08.2024 р.).

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Проведений аналіз дисертаційної роботи дає підстави зробити висновок, що вона є завершеним науковим дослідженням, що містить елементи наукової новизни та практичної значимості. У дисертації чітко визначені мета та завдання дослідження, її предмет і об'єкт. Розділи та підрозділи дослідження подано у логічному зв'язку і послідовності. Одержані результати достатньо обґрунтовані та аргументовані.

Дисертаційна робота Ковбатюка Г.О. на тему «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку» є кваліфікованою науковою працею, виконаною особисто здобувачем, містить цінні теоретичні та науково-практичні висновки й рекомендації. Дисертація має науковий стиль викладу матеріалу, який викладено в чіткій та логічній послідовності, проілюстровано таблицями і рисунками. За змістом проведених досліджень й одержаних результатів робота відповідає спеціальності 073 «Менеджмент».

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Ознайомлення з дисертацією, науковими працями Ковбатюка Г.О., в яких висвітлені основні наукові результати, дає підстави стверджувати, що автор дотримується принципів та норм академічної доброчесності. У дисертаційній роботі наявні посилання на джерела інформації щодо використаних тверджень, розробок, відомостей, статистичних даних тощо. Посилання подані з дотриманням норм законодавства про авторське право, що дозволяє констатувати відсутність порушень академічної доброчесності у дисертаційній роботі.

8. Дискусійні положення та зауваження

Загалом позитивна оцінка отриманих автором результатів не означає відсутності в роботі певних суперечливих, дискусійних положень, тлумачень та неточностей. Окремі положення викликають наукову полеміку.

1. Одним із важливих факторів, який впливає на ефективність інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності, є рівень підготовки персоналу та культурні аспекти підприємства. Вважаю, що в роботі бракує цього аналізу.

2. Доцільно було б провести порівняння практик інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності українських підприємств з міжнародним досвідом. Це дозволило б зрозуміти, як українські підприємства можуть адаптувати або покращити свої системи управління, орієнтуючись на найкращі світові практики.

3. Зважаючи на зростаючу роль інформаційних технологій у зовнішньоторговельній діяльності, ризики, пов'язані з кібербезпекою, потребують більшого дослідження. В роботі не досліджено як підприємства можуть захищати свої дані та системи від зовнішніх загроз у цифровому середовищі.

4. Автором представлено систему управління інформаційно-інноваційним забезпеченням, але вона може виявитися недостатньо адаптивною для підприємств різного масштабу або галузевої специфіки. Доцільно було б розробити варіативні підходи, які дозволяли б гнучко підлаштовувати цю модель під специфічні потреби малих, середніх та великих підприємств або під особливості окремих галузей.

5. В дослідженні не розглянуто в достатній мірі, як зовнішні стейкхолдери (постачальники, клієнти, державні органи, міжнародні організації) впливають на управління інформаційно-інноваційними процесами з позиції визначення їхньої ролі в підтримці або стримуванні впровадження інновацій.

6. Одним із аспектів сталого розвитку є соціальна складова. Було б доцільно більш розгорнуто висвітлити її у запропонованій системі управління.

Не зважаючи на окремі вищезазначені недоліки, зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи, варто зазначити, що її основні положення, висновки та рекомендації мають належну аргументацію, достатньою мірою обґрунтовані та науково достовірні.

9. Загальний висновок по дисертаційній роботі

Дисертаційну роботу Ковбатюка Георгія Олександровича «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку» можна визнати завершеним самостійно виконаним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного

забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств, що має суттєве значення для економіки і сфери управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку.

Дисертація Ковбатюка Г.О. за своєю актуальністю, змістом і якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на присудження ступеня доктора філософії. Обрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито, поставлену мету досягнуто, завдання виконано. За своїм науковим рівнем, глибиною теоретичних розробок, практичним значенням отриманих результатів, висновків і рекомендацій, структурою, мовою та стилем викладення матеріалу дисертація відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Дисертація за своїм змістом, структурою, оформленням відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України №40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» та п.п. 6, 7, 8 і 9 Постанови Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022р «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор, Ковбатюк Георгій Олександрович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент,

професор кафедри економіки

Національного транспортного університету,

доктор економічних наук, професор



Алла ГРЕЧАН

ПІДПИС ЗАВІРЛЯЮ
Вчений секретар Національного
Транспортного Університету
проф. Мельниченко О.І.

