

РЕЦЕНЗІЯ

**доктора економічних наук, професора,
професора кафедри фінансів,**

**Київського національного університету технологій та дизайну
МАРГАСОВОЇ ВІКТОРІЇ ГЕННАДІЇВНИ**

на дисертаційну роботу

КАСУМОВА ТЕЙМУРА АНАТОЛІЙОВИЧА

**«Механізм формування диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу
з урахуванням євроінтеграційних процесів»,**

**подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
галузі знань 07 – Управління та адміністрування**

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Дисертаційна робота Касумова Теймура Анатолійовича присвячена вирішенню актуального наукового завдання, пов'язаного з теоретико-методичним обґрунтуванням та розробленням механізму диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів.

Обрана тема є своєчасною та суспільно значущою, оскільки сучасний етап розвитку національної економіки характеризується комплексом безпрецедентних викликів, пов'язаних із наслідками повномасштабної війни, трансформацією економічного середовища, порушенням виробничо-логістичних зв'язків, зміною структури внутрішнього та зовнішнього попиту, а також необхідністю адаптації українських підприємств до вимог єдиного європейського економічного простору.

У сучасних умовах забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання вже не може ґрунтуватися виключно на традиційних інструментах підвищення ефективності виробництва чи оптимізації окремих бізнес-процесів. Вирішального значення набуває здатність підприємств швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища шляхом диверсифікації видів діяльності, продуктових портфелів, ринків збуту та одночасного посилення інтеграційних процесів через участь у стратегічних альянсах, кластерах, партнерських мережах і глобальних ланцюгах створення доданої вартості. Саме

така стратегія створює передумови для підвищення економічної стійкості бізнесу, мінімізації ризиків та формування довгострокових конкурентних переваг.

Безумовною перевагою дисертаційного дослідження є те, що автор розглядає диверсифікацію та інтеграцію не як самостійні напрями розвитку підприємств, а як взаємопов'язані елементи єдиного механізму стратегічного розвитку бізнесу. Такий концептуальний підхід є науково обґрунтованим і відповідає сучасним тенденціям розвитку європейської економіки, де інтеграційні процеси, цифровізація, інноваційний розвиток та мережеві форми співробітництва виступають ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Особливої актуальності дослідження набуває у контексті реалізації євроінтеграційного курсу України, який відкриває перед національним бізнесом нові можливості щодо доступу до ринків Європейського Союзу, фінансових інструментів підтримки, інноваційних екосистем та міжнародного партнерства. Водночас інтеграція до європейського економічного простору супроводжується підвищенням вимог до якості продукції, корпоративного управління, екологічної відповідальності, цифрової трансформації, дотримання технічних регламентів і стандартів ЄС, що потребує формування нових підходів до стратегічного управління розвитком підприємств.

З огляду на зазначене, дисертаційна робота Касумова Т. А. є своєчасним, актуальним і комплексним науковим дослідженням, результати якого мають важливе теоретичне та практичне значення для розвитку вітчизняної науки, удосконалення механізмів державної підтримки підприємництва, формування ефективних моделей інтеграції українського бізнесу до європейського економічного простору та забезпечення його конкурентоспроможності в умовах післявоєнного відновлення економіки. Такий підхід повною мірою відповідає сучасним викликам розвитку національної економіки та стратегічним пріоритетам інтеграції України до Європейського Союзу.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну.

Результати здобувача пов'язані з дослідженнями у сфері стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємницьких структур, методологічних засад управління кластерним розвитком в умовах війни та формування державних пріоритетів розвитку підприємництва в умовах інноваційної економіки.

Дисертаційна робота виконана в межах науково-дослідної теми кафедри «Стратегічне управління інноваційним потенціалом: інструменти та методи для підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур» (номер державної реєстрації 0125U0018881, 2025-2026 рр.), що підтверджує її відповідність пріоритетним напрямам наукових досліджень кафедри.

У межах зазначених напрямів автором розроблено науково-методичний підхід до інтегрального оцінювання диверсифіковано-інтеграційного розвитку, обґрунтовано стратегічні моделі для підприємств різного рівня розвитку, удосконалено інституційні підходи до кластерної взаємодії та виходу підприємств на ринки ЄС, а також запропоновано диференційований механізм державної підтримки.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Мета дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретико-методологічних і науково-методичних засад формування механізму диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу та обґрунтуванні прикладних інструментів його реалізації в умовах євроінтеграційних процесів з метою підвищення конкурентоспроможності і стійкості підприємств України. Сформульовані у роботі завдання логічно випливають із поставленої мети та послідовно реалізовані у структурі дослідження.

Методичний інструментарій дисертації є достатньо різноманітним і відповідає характеру поставлених завдань. Автор використовує системний, структурно-функціональний, процесний та інституційний підходи, методи структурно-динамічного, статистичного, порівняльного та індексного аналізу, економіко-математичного моделювання, нормування показників, типологізації, сценарного аналізу, структурно-логічного проєктування і прогнозного оцінювання. Використання індексу Герфіндаля-Гіршмана для аналізу галузевої концентрації, дослідження продуктових і сервісних портфелів підприємств у часових зрізах, а також аналіз М&А, кластерних, коопераційних і партнерських форм інтеграції створюють належну емпіричну основу для одержаних висновків.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертація має логічну структуру, побудовану відповідно до мети та завдань дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Послідовність викладення матеріалу забезпечує перехід від теоретичного осмислення диверсифікації та інтеграції до

аналітичного дослідження відповідних процесів в українському бізнесі та, надалі, до розроблення прикладних механізмів їх активізації в умовах євроінтеграції.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу» автором досліджено економічну сутність диверсифікації, систематизовано її цілі, мотиви та форми, узагальнено теоретичні підходи до інтеграційних процесів і визначено стратегічне значення різних форм інтеграції. Заслуговує на позитивну оцінку розширення трактування диверсифікації від традиційного інструменту розподілу ризиків до багатовимірному процесу трансформації архітектури бізнесу, який охоплює продукти, послуги, ринки, канали збуту, партнерські мережі та бізнес-моделі.

Важливим результатом першого розділу є обґрунтування взаємозв'язку диверсифікації та інтеграції. Автор переконливо демонструє, що сучасні форми інтеграції дедалі частіше реалізуються не лише через традиційні вертикальні та горизонтальні об'єднання, але й через мережеві, платформенні, контрактні, цифрові та кластерні форми взаємодії. Особливої уваги заслуговує розгляд євроінтеграції як середовища, що одночасно створює стимули для розвитку і формує нормативні, регуляторні та інституційні обмеження для підприємств.

Другий розділ «Аналіз сучасного стану диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу в Україні в контексті євроінтеграції» має виразний аналітичний характер. Автор здійснює оцінювання структурних змін в українській економіці, досліджує динаміку галузевої, продуктової та географічної диверсифікації, аналізує інтеграційні процеси, злиття і поглинання, стратегічні альянси, кластерні та коопераційні форми взаємодії.

Науково значущим є висновок автора про те, що зниження галузевої концентрації у кризові періоди не повинно автоматично трактуватися як позитивна диверсифікація. Зокрема, зміни 2022–2023 років інтерпретуються як значною мірою кризово зумовлені через ослаблення традиційного виробничого ядра, тоді як подальша динаміка вже характеризується формуванням нової секторної конфігурації. Такий підхід свідчить про намагання автора уникнути формального трактування статистичних показників і надати їм змістовну економічну інтерпретацію.

Вдалим є мікроекономічний аналіз підприємств різних секторів – ІТ, металургії, машинобудування та аграрного сектору. На його основі автор виділяє три базові логіки диверсифікації українського бізнесу: розширення номенклатури; поглиблення переробки та перехід до продукції з вищою доданою вартістю; зміну географії та архітектури збуту. Водночас показано

трансформацію інтеграційних процесів у воєнних умовах, коли поряд із класичними М&А істотно зростає роль стратегічних альянсів, консорціумів, кластерів, виробничої кооперації та релокаційно-просторових форм інтеграції.

Корисним для прикладної частини дослідження є порівняльний аналіз європейського досвіду. Автор виокремлює практики, потенційно релевантні для України: чеську модель інтеграції МСП у глобальні ланцюги вартості через розвиток постачальників, польські підходи до кластерної політики, хорватський досвід поєднання повоєнного відновлення з європейськими фінансовими інструментами та механізми транскордонної кооперації.

Третій розділ «Напрями та механізми активізації диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу в Україні в умовах євроінтеграції» містить найбільш вагомі прикладні результати дисертації. Центральним елементом є розроблений автором інтегральний індекс диверсифіковано-інтеграційного розвитку DI. Його структура об'єднує диверсифікаційний блок, що характеризує широту та динаміку продуктового або сервісного портфеля і його якісне ускладнення, та інтеграційний блок, який відображає експортну орієнтацію, включеність у європейські або глобальні ланцюги створення вартості та наявність інтеграційних механізмів.

Апробація індексу на вибірці десяти провідних підприємств дала можливість провести їх типологізацію за чотирма рівнями диверсифіковано-інтеграційного розвитку. Така типологізація має не лише діагностичне, але й управлінське значення, оскільки слугує підґрунтям для вибору різних стратегічних моделей: адаптаційної – для підприємств із низькими та середніми значеннями DI, та моделі поглибленої інтеграції у європейські ланцюги вартості – для підприємств із високими значеннями показника.

Практично значущими є запропоновані автором матриця відповідності продукції українських підприємств нормативно-правовим актам ЄС, національним технічним регламентам і гармонізованим стандартам; профільні карти ринкової адаптації; дорожня карта експортної адаптації підприємств на 2026–2030 роки; диференційовані пакети державної підтримки залежно від рівня DI.

Важливим є перехід від універсальних заходів підтримки до адресних інструментів, орієнтованих на конкретний рівень розвитку підприємства.

Завершальним елементом прикладної частини є сценарна модель оцінювання ефективності запропонованих рекомендацій, у якій управлінські заходи пов'язуються з конкретними компонентами DI та прогнозованим

результатом. Використання нелінійної функції насичення дозволяє відобразити закономірність зменшення граничного ефекту заходів у міру підвищення початкового рівня розвитку підприємства. Це посилює аналітичну завершеність запропонованого механізму.

Загалом запропоновані автором методичні та практичні розробки характеризуються системністю, логічною завершеністю та високим ступенем прикладної спрямованості. Їх практичне впровадження сприятиме підвищенню адаптивності підприємств до сучасних викликів, активізації інтеграційних процесів та формуванню передумов для забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності як на національному, так і на європейському ринках.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у формуванні цілісного теоретико-методологічного, науково-методичного та прикладного підходу до забезпечення диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу в умовах європейської інтеграції, що дозволило автору комплексно переосмислити взаємозв'язок процесів диверсифікації та інтеграції як взаємодоповнювальних складових стратегічного розвитку підприємств.

Найбільш вагомим науковим результатом дисертаційного дослідження, на мою думку, є розроблення авторського науково-методичного підходу до інтегрального оцінювання диверсифіковано-інтеграційного розвитку підприємств на основі індексу DI, який, на відміну від існуючих підходів, забезпечує комплексне врахування характеристик диверсифікації та інтеграції, дозволяє перейти від оцінювання окремих показників до цілісної діагностики рівня розвитку підприємства, а також формує інформаційну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо підвищення його конкурентоспроможності та адаптивності в умовах євроінтеграційних трансформацій.

Науковий інтерес також становлять запропонована автором типологізація підприємств за рівнем диверсифіковано-інтеграційного розвитку, що створює підґрунтя для вибору диференційованих моделей стратегічного розвитку, модель оцінювання ефективності управлінських рекомендацій за логікою «управлінський захід – компонент DI – очікуваний ефект», а також сформована багаторівнева інституційно-інструментальна матриця ризиків і можливостей розвитку підприємств до 2030 року.

Ці результати суттєво розширюють методичний інструментарій стратегічного управління розвитком бізнесу та мають вагоме значення як для наукових досліджень, так і для практики управління підприємствами.

Безперечною перевагою дисертації є те, що запропоновані автором наукові положення не обмежуються виключно теоретичними узагальненнями, а доведені до рівня конкретних методичних рекомендацій та прикладних механізмів реалізації. Це значно підвищує практичну цінність отриманих результатів і створює передумови для їх використання у діяльності суб'єктів господарювання, органів державної влади та інституцій підтримки підприємництва.

Подальшого розвитку в дисертації набули теоретичні положення щодо економічної сутності диверсифікації та диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу, удосконалено наукові підходи до формування механізмів державної підтримки підприємств, розвитку кластерних моделей співпраці, інституційного забезпечення виходу українських підприємств на ринки Європейського Союзу, а також розроблено практичні рекомендації щодо експортної адаптації підприємств в умовах реалізації євроінтеграційної політики України.

Загалом представлені у дисертації результати характеризуються достатнім рівнем наукової новизни, теоретичної обґрунтованості та практичної значущості. Отримані автором наукові положення розширюють сучасні уявлення про механізми забезпечення диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу та роблять вагомий внесок у розвиток економічної науки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Практичне значення результатів дослідження

Практична цінність дисертаційної роботи полягає у можливості широкого використання запропонованих автором науково-методичних положень, моделей та практичних рекомендацій у діяльності суб'єктів господарювання, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, регіональних інституцій розвитку, кластерних об'єднань, професійних асоціацій та інших інституцій, діяльність яких пов'язана із забезпеченням розвитку підприємництва, підвищенням конкурентоспроможності бізнесу та його інтеграцією до європейського економічного простору.

Запропоновані у дисертації методичні підходи можуть бути використані підприємствами під час розроблення стратегій диверсифікації, виходу на нові міжнародні ринки, формування інтеграційних зв'язків із європейськими

партнерами, удосконалення систем стратегічного управління та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища.

Особливої уваги заслуговує розроблений автором інтегральний індекс диверсифіковано-інтеграційного розвитку DI, який має значний потенціал практичного застосування як універсальний інструмент комплексної діагностики рівня розвитку підприємств. Його використання дає можливість здійснювати попередню сегментацію підприємств, оцінювати їх готовність до інтеграції у європейські ринки, визначати пріоритетні напрями стратегічного розвитку та формувати диференційовані управлінські рішення залежно від рівня диверсифікаційно-інтеграційного розвитку.

Практична спрямованість дослідження суттєво посилюється наявністю конкретних прикладних інструментів, серед яких матриця відповідності продукції українських підприємств нормативно-правовим актам Європейського Союзу, профільні карти ринкової адаптації, дорожня карта експортної адаптації підприємств на 2026-2030 роки, система заходів державного та інституційного забезпечення диверсифіковано-інтеграційного розвитку, а також сценарна модель оцінювання потенційної ефективності запропонованих управлінських рішень. У сукупності ці інструменти створюють цілісне методичне забезпечення процесу адаптації українських підприємств до вимог європейського економічного середовища.

Водночас запропоновані автором рекомендації можуть бути використані органами державної влади під час розроблення програм підтримки підприємництва, удосконалення механізмів стимулювання експорту, розвитку кластерної політики, реалізації програм післявоєнного відновлення економіки та формування інструментів підтримки інтеграції українських підприємств до європейських ланцюгів створення доданої вартості. Практичний інтерес результати дослідження становлять і для регіональних агенцій розвитку, торгово-промислових палат, бізнес-асоціацій та кластерних організацій, які можуть використовувати запропоновані підходи під час формування програм розвитку підприємництва та міжрегіонального співробітництва.

Загалом результати дисертаційного дослідження мають високий рівень практичної значущості, характеризуються комплексністю, системністю та можливістю безпосереднього впровадження у діяльність підприємств і державних інституцій. Запропоновані автором розробки сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу, активізації

інтеграційних процесів, удосконаленню механізмів державної підтримки підприємництва та забезпеченню сталого економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції.

Повнота викладення результатів дисертації у наукових публікаціях

Основні результати дисертаційного дослідження достатньою мірою апробовані та знайшли своє відображення у наукових публікаціях здобувача. Тематика опублікованих праць охоплює ключові аспекти дослідження, зокрема питання диверсифікації бізнес-процесів, розвитку інноваційних бізнес-моделей, забезпечення конкурентоспроможності підприємств, функціонування ринків і маркетплейсів, розвитку кластерного партнерства, європейської інтеграції, а також стратегічних напрямів розвитку бізнесу. Зміст оприлюднених наукових праць повною мірою відповідає проблематиці дисертації та відображає логіку формування її основних теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій.

Результати дослідження пройшли належну апробацію на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, що свідчить про їх наукову значущість, актуальність та позитивне сприйняття фаховою науковою спільнотою. Опубліковані матеріали забезпечують достатній рівень висвітлення основних наукових положень дисертаційної роботи, підтверджують послідовність виконання дослідження та демонструють системний характер наукового пошуку автора.

Основні результати дисертаційного дослідження достатньою мірою апробовані та знайшли своє відображення у 19 наукових працях, серед яких 12 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, 2 статті – у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах даних, а також 5 публікацій апробаційного характеру у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. Така кількість і рівень наукових праць свідчать про системність проведеного дослідження, належний рівень апробації його результатів та їх відповідність сучасним вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Особливо слід відзначити, що результати дисертаційного дослідження оприлюднені як у фахових наукових виданнях України, так і у виданнях, індексованих у міжнародних наукометричних базах даних, що підтверджує їх відповідність сучасним вимогам до наукових досліджень і свідчить про належний рівень академічної якості проведеної роботи. Сукупність опублікованих праць

повною мірою розкриває зміст дисертації, забезпечує достатній рівень апробації отриманих результатів та підтверджує особистий внесок автора у розроблення порушеної наукової проблематики.

Загалом кількість, рівень та зміст наукових публікацій здобувача відповідають встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а результати дослідження є достатньо повно висвітленими у відкритому науковому просторі.

Дотримання норм академічної доброчесності

За результатами ознайомлення з матеріалами дисертаційної роботи підстав для тверджень про порушення норм академічної доброчесності не встановлено. У тексті наведено посилання на використані джерела, список літератури відображає теоретичну та інформаційну базу дослідження, а відомості про публікації містять визначення особистого внеску здобувача у працях, виконаних у співавторстві. Дисертація справляє враження самостійного завершеного дослідження.

Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації

Загалом позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи, її теоретичну та практичну значущість, слід висловити окремі зауваження і побажання, які мають дискусійний характер та можуть бути враховані автором у подальших наукових дослідженнях.

Наведені зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер, окреслюють можливі напрями подальшого розвитку отриманих результатів та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

1. У підрозділі 3.1 (с. 123–142) автором запропоновано інтегральний індекс диверсифіковано-інтеграційного розвитку DI, який є одним із ключових результатів дослідження. Разом із тим доцільно було б більш детально обґрунтувати вибір вагових коефіцієнтів окремих компонентів індексу, а також провести аналіз чутливості отриманих результатів до зміни способу нормування показників і критеріїв типологізації підприємств.

2. У процесі апробації авторського індексу DI (с. 132–141) дослідження здійснено на вибірці десяти великих підприємств різних секторів економіки. На думку рецензента, практичну цінність запропонованої методики посилило б її тестування на ширшій вибірці підприємств, зокрема представників малого та середнього бізнесу, що дозволило б підтвердити універсальність запропонованого підходу.

3. У підрозділі 2.4 (с. 113–121) наведено ґрунтовний аналіз досвіду країн Європейського Союзу щодо диверсифікаційно-інтеграційного розвитку бізнесу. Водночас доцільним було б більш детально обґрунтувати механізми адаптації наведених європейських практик до сучасних умов функціонування української економіки з урахуванням інституційних, фінансових та регуляторних особливостей.

4. Заслуговує на позитивну оцінку запропонована автором сценарна модель оцінювання ефективності управлінських заходів (с. 167–183), яка є логічним завершенням запропонованого механізму диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу та демонструє прагнення автора перейти від теоретичних положень до їх практичного застосування. Водночас практичну значущість дослідження посилило б більш детальне висвітлення механізму подальшої верифікації отриманих прогностичних результатів на основі фактичних показників діяльності підприємств після впровадження запропонованих рекомендацій. Крім того, доцільним видається визначення критеріїв оцінювання ефективності запропонованих управлінських рішень та допустимих меж прогностичної похибки, що сприяло б підвищенню достовірності запропонованої моделі та розширило б можливості її практичного використання.

5. У третьому розділі дисертації (с. 143–166) автором запропоновано комплекс заходів державної підтримки та дорожню карту експортної адаптації підприємств. Водночас, враховуючи сучасну динамічність економічного середовища, доцільним було б розширити дослідження шляхом розроблення альтернативних сценаріїв реалізації запропонованих заходів залежно від можливих змін економічної та безпекової ситуації.

Наведені зауваження мають рекомендаційний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та не впливають на її наукову цінність. Вони окреслюють перспективні напрями подальших досліджень автора та свідчать про актуальність і значний потенціал розвитку порушеної наукової проблематики.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Касумова Теймура Анатолійовича «Механізм формування диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу з урахуванням євроінтеграційних процесів» є завершеним, самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому на належному науково-методичному рівні розв'язано актуальне наукове завдання, що полягає у розвитку теоретико-методологічних і науково-методичних засад формування механізму диверсифіковано-інтеграційного розвитку бізнесу та обґрунтуванні практичних інструментів його реалізації в умовах європейської інтеграції України.

Робота характеризується логічною структурою, цілісністю побудови, високим рівнем теоретичного узагальнення, достатньою методологічною обґрунтованістю та комплексним використанням сучасного наукового інструментарію. Автором проведено ґрунтовний аналіз сучасного стану диверсифікаційно-інтеграційного розвитку бізнесу, сформовано власні наукові підходи до оцінювання відповідних процесів, запропоновано комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, є достатньо аргументованими, достовірними, мають належний рівень наукової новизни та характеризуються вагомою практичною цінністю. Отримані результати можуть бути використані у діяльності суб'єктів господарювання, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, регіональних інституцій розвитку, кластерних об'єднань, професійних асоціацій, а також у науково-дослідній і освітній діяльності закладів вищої освіти під час підготовки фахівців у сфері підприємництва, торгівлі, менеджменту та стратегічного розвитку бізнесу.

Оприлюднення результатів дослідження у наукових публікаціях, їх апробація на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також впровадження окремих розробок підтверджують належний рівень наукової зрілості здобувача та достовірність отриманих результатів.

Висловлені у рецензії зауваження мають рекомендаційний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та не впливають на її наукову і практичну цінність.

За актуальністю теми, ступенем наукової новизни, теоретичним рівнем, практичною значущістю одержаних результатів, обґрунтованістю висновків, повнотою їх апробації та відповідністю вимогам академічної доброчесності

За актуальністю теми, ступенем наукової новизни, теоретичним рівнем, практичною значущістю одержаних результатів, обґрунтованістю висновків, повнотою їх апробації та відповідністю вимогам академічної доброчесності дисертаційна робота Касумова Теймура Анатолійовича відповідає вимогам Закону України «Про вищу освіту», Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор – **Касумов Теймур Анатолійович** – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
Київського національного університету
технологій та дизайну



ВІКТОРІЯ МАРГАСОВА



В. Маргасова
А