

У спеціалізовану вчену раду Д 55.051.01  
у Сумському державному університеті

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА  
НА ДИСЕРТАЦІЙНУ РОБОТУ

Нехай Вікторії Василівни

на тему: «Збутова діяльність підприємств сільськогосподарського  
машинобудування на засадах консолідованого маркетингу: теорія,  
методологія, практика»,

поданої на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 — економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

*Актуальність дослідження.* Підприємство, функціонуючи у відкритому економічному просторі, здійснює збутову діяльність, яка є завершальним етапом певного циклу виробництва або певної господарської операції. Для сільськогосподарського машинобудування проблеми збуту є особливо актуальними на тлі високого ступеня конкуренції зарубіжних виробників. Продукція таких підприємств забезпечує продовольчу незалежність країни. Історично склалось так, що в Україні підприємства сільськогосподарського машинобудування є у всіх областях. У них зайнята значна частина населення. За даними Brightcove і the Content Marketing Institute близько 8 % маркетологів планують збільшити витрати на маркетинг. Всього налічується 13 каналів зв'язків з аудиторією. Серед них 87 % використовують медіа, 81 % – статті, 80 % – розсилки, 76 % – блоги, 73 % – тематичні дослідження і відео. Близько 84 % маркетологів зазначають про необхідність стратегії, оскільки її відсутність призводить до зниження ефективності. Таким чином, тема маркетингу збутової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування є актуальною та своєчасно.

***Зв'язок теми з науковими програмами, пріоритетними напрямками  
розвитку науки***

Основні положення дисертації доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що можуть бути використані як окремими підприємствами сільськогосподарського машинобудування, так і асоціаціями виробників сільськогосподарської техніки щодо вдосконалення технологій



управління збутом на основі консолідованого маркетингу, а також органами державної влади та місцевого самоврядування – для формування й реалізації державних і регіональних програм імпортозаміщення сільськогосподарської техніки.

Робота виконана відповідно до тематики наукових досліджень Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки», Сумського національного аграрного університету, Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного та Національної металургійної академії України. Зокрема, за темою «Теоретико-методологічне забезпечення модернізації матеріально-технічної бази та розвитку ринків матеріально-технічних ресурсів і послуг в аграрному секторі економіки (номер д/р 0116U003061) ввійшли пропозиції щодо управління збутовою діяльністю ПСМ в умовах обмеженої раціональності; за темою «Розвиток менеджменту організацій в умовах світогосподарської інтеграції та глобалізаційних викликів» (номер д/р 0114U002209) – щодо інтеграційних механізмів в організації діяльності підприємств; за темою «Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм та форм власності» (номер д/р 0107U001146) – щодо діяльності інтегрованих корпоративних структур в галузі сільськогосподарського машинобудування; за темою «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (номер д/р 0116U006782) – щодо методології управління збутом продукції сільськогосподарського машинобудування; за темою «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (номер д/р 0116U008360) – щодо організаційної архітектури моделі консолідованого маркетингу; за темою «Маркетингова стратегія розвитку аграрних підприємств» (номер д/р 0116U002738) – щодо напрямків ринкової взаємодії між ПСМ та аграрними підприємствами.

### ***Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій***

Наукові положення, висновки та рекомендації, які викладено у дисертації Нехай Вікторії Василівни, є несуперечливими і у достатній мірі аргументованими. Структура та зміст дисертації мають логічний взаємозв'язок, матеріал викладено послідовно із використанням статистичної інформації, отриманої як з офіційних джерел у результаті обробки даних попередніх академічних та прикладних досліджень, так і отриманої особисто авторкою під час опитування.

Метою роботи є розробка та наукове обґрунтування теоретичних та методологічних засад удосконалення збутової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідації маркетингу. Вона відповідає обраній темі та досягнута. Зміст сформульованих наукових завдань є узгодженим, а їхня кількість – достатньою для розкриття обрано теми дисертації. Завдання відображають

сутність наукових проблем, які вирішує здобувачка. Об'єкт та предмет коректно сформульовані та узгоджені з метою дослідження та змістом роботи.

Запропоновані авторкою теоретико-методологічні засади та методичні підходи є науково обґрунтованими. Висновки, що наводяться в кінці розділів дисертації, є узагальненням дослідження, не містять суперечностей.

Достовірність та аргументованість наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджуються публікацією основних результатів дослідження в одноосібній та колективних монографіях, у наукових фахових виданнях України та у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, а також оприлюдненням їх на міжнародних науково-практичних конференціях.

Під час написання дисертаційної роботи авторка спиралась на сучасну методологію наукових досліджень, що підтверджується застосуванням загальнонаукових та специфічних методів, зокрема: логічного узагальнення, наукової абстракції, порівняння, діалектичного, системного аналізу та синтезу, групування, статистичного аналізу, маркетингового аналізу, індукції, програмно-цільового, методу структуризації цілей, організаційного проектування.

Викладене свідчить про достатню обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Нехай В.В.

### ***Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації***

Беручи до уваги основні висновки, результати дисертаційної роботи, а також особистий внесок здобувачки у вирішення нею важливої наукової проблеми розроблення теоретико-методологічних засад та методичного інструментарію вдосконалення збутової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідації маркетингу, слід зазначити, що новизна наукових результатів полягає у такому:

1. Уперше введено в термінологічний обіг поняття «консолідований маркетинг» як діяльність декількох одногалузевих технологічно пов'язаних підприємств щодо спільного створення ланцюга споживчої цінності для клієнтів, просування й збуту товарів та послуг, управління взаємовідносинами з клієнтами через єдиний відокремлений координаційний центр, що реалізує інтегровану маркетингову і збутову політику від імені та за кошти всіх компаній-учасниць. Це дозволило визначити його відмінності від подвійного брендингу, крос-маркетингу, коаліційних програм лояльності, кобрендингу та інших типів поєднання зусиль декількох суб'єктів господарювання для здійснення маркетингової діяльності (с. 126).

2. Запропоновано новий тип інтеграційних утворень – контрактну групу консолідованого маркетингу як довготривале добровільне об'єднання декількох одногалузевих технологічно пов'язаних підприємств, що

зберігають юридичну незалежність та функціональну самостійність в усіх напрямках, крім маркетингової та збутової політики, для інтегрованої реалізації яких вони утворюють відокремлену бізнес-одиницю зі спільним бюджетом, що управляється з єдиного координаційного центру, реалізує від імені всіх компаній-учасниць завдання кумулятивного впливу на ринкову інфраструктуру, забезпечує можливість передавання взаємних збутових зобов'язань та гарантій у межах об'єднання. Це дозволило обґрунтувати її відмінності від традиційних типів інтеграційних об'єднань підприємств (консорціуму, фінансово-промислової групи, холдингу, стратегічного альянсу, тресту, концерну, асоціації, картелю та синдикату) (с. 274).

3. У роботі формалізовано умови ефективності делегування функцій провадження маркетингової та збутової політики консолідованій маркетинговій структурі в межах інтеграційного об'єднання порівняно з окремо функціонуючими підрозділами на різних підприємствах сільськогосподарського машинобудування, що базуються на засадах теорії делегування повноважень і враховують обмеженість бюджету підприємств сільськогосподарського машинобудування, можливість диверсифікації збутових заходів, витрати передавання повноважень, ймовірнісний характер отримання доходу від інвестування коштів у маркетингові заходи, додаткові витрати консолідованої маркетингової структури зі стимулювання збуту, рівноважний рівень доходів, що пропонується нею іншим учасникам об'єднання в обмін на ресурси (с. 207, с. 258, с. 259, с. 263).

4. Заслуговує на увагу модель оптимізації розподілу витрат підприємств сільськогосподарського машинобудування на маркетингову діяльність, орієнтовану на широкий вплив на ринкову інфраструктуру та роботу з масовим споживачем, та на реалізацію заходів прямого збуту в межах інтеграційних утворень, яка передбачає максимізацію чистого інтегрального ефекту від реалізації консолідованої маркетингової й збутової політики в межах затвердженого бюджету витрат, ураховує частку підприємств сільськогосподарського машинобудування в загальному обсязі комунікаційного впливу на клієнтів у відповідному сегменті ринку сільськогосподарського машинобудування та результати діяльності контрактної групи консолідованого маркетингу на різних сегментах цього ринку, перехідну частку ефекту від застосування раніше запроваджених нею інструментів маркетингової й збутової політики (с. 460).

5. Важливе значення має удосконалення методологічного підґрунтя та методичний інструментарій прогнозування обсягів збуту продукції ПСМ, що відрізняється від існуючих урахуванням зміни обсягів збуту і вартості продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування в результаті структурних зрушень у збуті, еластичності попиту на відповідну продукцію підприємств сільськогосподарського машинобудування, змін щодо обсягів збуту продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування внаслідок входження підприємств сільськогосподарського машинобудування до контрактної групи консолідованого маркетингу та ефективності її діяльності, що дозволяє сформулювати реалістичний,



оптимістичний та песимістичний сценарії під час прогнозування обсягів збуту (с. 357).

6. Теоретичну та практичну цінність має удосконалення методології та методичного апарату визначення ефективності збутової політики підприємств, що на відміну від існуючих здійснено на засадах стохастичного фронтального аналізу та дозволило визначити недоотримані підприємств сільськогосподарського машинобудування обсяги реалізації готової продукції порівняно з потенційно можливими (при поточній ринковій кон'юктурі в галузі сільськогосподарського машинобудування) щодо здійснених витрат на виробництво, збут і маркетинг (с. 404).

7. Заслуговує на схвалення науково-методичні засади управління витратами на збут та маркетинг, що на відміну від існуючих базується на результатах емпіричного аналізу варіації витрат на управління збутом і маркетинг підприємств сільськогосподарського машинобудування України залежно від обсягів реалізації продукції та дозволило побудувати нелінійні економетричні моделі залежності цих витрат від розміру річного товарообігу ПСМ (с. 447).

8. Наукову цінність мають пропозиції з удосконалення методичного інструментарію обґрунтування достатності поточного рівня витрат на маркетинг для ефективної збутової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування та готовності підприємства до їх збільшення, що на відміну від існуючих здійснено на основі побудови моделей логістичної регресії, які формалізують залежність бінарних оцінок цих факторів від розміру річного товарообігу, витрат на управління збутом і маркетинг на основі емпіричних даних вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування (с. 464).

9. На увагу заслуговують методологічні основи формування стратегії контролю факторів ефективності збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування, що на відміну від існуючих передбачає інтерференцію їх профілів за рівнями впливовості (на основі визначення тісності зв'язку між нормованими значеннями відповідного фактора, оціненого за результатами опитування підприємств сільськогосподарського машинобудування, та річного обсягу товарообігу як індикатора результативності збуту) й керованості (оціненого експертним шляхом), що дозволило визначити часові межі контролю факторів і потребу у встановленні їх таргетованих значень для моніторингу, а також виокремити фактори, контроль яких потребує об'єднання зусиль декількох підприємств сільськогосподарського машинобудування в межах інтеграційних об'єднань (с. 371).

10. Наукову цінність мають пропозиції з розвитку системи завдань консолідованого маркетингу яка на відміну від традиційних завдань маркетингу передбачає інтеграцію маркетингових комунікацій, створення додаткових вигід для клієнтів, забезпечення відрахувань у спільні маркетингові бюджети на рівні, не вищому ніж під час організації самостійного збуту, фінансову транспарентність, оптимізацію внутрішніх

інформаційних потоків, відсутність суб'єктивних преференцій щодо сегментної ринкової топології, додаткове співробітництво на засадах утилітарної етичності та взаємної довіри, повнофункціональну маркетингову самостійність відокремленого підрозділу тощо (с. 117).

11. Наукову цінність має теоретичне підґрунтя організаційної взаємодії підприємств сільськогосподарського машинобудування під час реалізації маркетингової й збутової діяльності, що на відміну від існуючих здійснено шляхом формування структурно-логічної схеми визначення передумов, цільових таргетів та етапів ухвалення підприємств сільськогосподарського машинобудування рішення на користь створення інтегрованих структур для реалізації консолідованого маркетингу порівняно із самостійною організацією збуту або залученням професійних маркетингових/збутових посередників. (с. 161).

12. Викликають цікавість представлені авторкою теоретичні основи формування маркетингових стратегій підприємств сільськогосподарського машинобудування. Це, на відміну від існуючих, здійснено в матриці «складова маркетинг-міксу – стадія життєвого циклу товару» та дозволило додатково виокремити стадію «насиченості», обґрунтувати доцільність інтеграції збутових зусиль підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідованого маркетингу саме на цій стадії, конкретизувати складові маркетингової стратегії підприємств сільськогосподарського машинобудування на цій стадії порівняно з іншими стадіями життєвого циклу товару (с. 211).

13. Окреслено систему принципів поєднання зусиль декількох суб'єктів господарювання для здійснення маркетингової діяльності шляхом обґрунтування специфічних принципів консолідованого маркетингу, а саме: принципу ланцюгової комплементарності збуту, а також принципу взаємообумовленої збутової корисності та інтерференції споживчої цінності, що формує наукове підґрунтя для окреслення відмінностей консолідованого маркетингу від інших його типів, зокрема, в контексті коригування збутових програм підприємств сільськогосподарського машинобудування – учасників об'єднання, їх сегментної топології, врахування дифузії та часових лагів хвилеподібного взаємного підсилення або зменшення ринкових імпульсів (с. 114).

### ***Практичне значення результатів дисертаційної роботи***

Теоретичне та практичне значення дисертаційного дослідження полягає у тому, що результати можуть бути використані в процесі розроблення подальших концепцій та методологічних засад удосконалення маркетингової та збутової діяльності промислових підприємств.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження обумовлена можливістю широкого застосування розроблених теоретичних та науково-методичних положень в систематизації управління збутовою діяльністю підприємств сільськогосподарського машинобудування щодо

удосконалення форм та підходів до організації маркетингового забезпечення збуту та інших функціональних ланок діяльності.

Практичну цінність результатів дисертаційного дослідження засвідчує наявність довідок та актів про впровадження. Так, пропозиції щодо реалізації програм імпортозаміщення, збільшення обсягів реалізації вітчизняної техніки та обладнання для агропромислового комплексу, зниження рівня виробничого та реалізаційного ризиків рекомендовані Міністерством економічного розвитку і торгівлі України для впровадження в діяльність вітчизняних ПСМ (лист № 0960 від 8.04.2019 р.); щодо створення регіональних структур локальної співпраці ПСМ для реалізації завдань КМ – впроваджено в діяльність Управління агропромислового розвитку Мелітопольської районної державної адміністрації (довідка № 03-31/63 від 11.02.2019 р.); щодо організаційної моделі та інформаційної архітектури організацій КМ в регіоні – впроваджено в діяльність Департаменту агропромислового розвитку Сумської обласної державної адміністрації (довідка № 01-17/343 від 26.02.2019 р.); щодо методів визначення проблем в організації маркетингу на вітчизняних ПСМ – впроваджено в діяльність інноваційно-технологічного кластера «Сільськогосподарське машинобудування» (довідка № 01/4-1469 від 1.07.2019 р.). В діяльності ПАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» (довідка № 29/19 від 2.02.2019 р.); щодо використання прямого маркетингу для узгодження виробництва та споживання сільськогосподарської техніки – в діяльність ПрАТ «Мелітопольський компресор» (довідка № 000371 від 10.02.2019 р.); щодо застосування технологій КМ для покращання збуту ремкомплектів для сільськогосподарської техніки – в діяльності ТОВ «МПП-АГРО» компанії «RINGROUP» (довідка № 115-010 від 16.10.2018 р.); щодо використання прямого маркетингу для взаємодії з потенційними споживачами та оптовими покупцями техніки і комплектувальних виробів – у діяльності ТОВ «ТК «Агроспейс» (довідка № 12-03 від 21.03.2019 р.); щодо технологій консолідації зі спорідненими підприємствами для підвищення результативності збуту – у діяльності ПП «Планета Агро» (довідка № 7 від 18.04.2019 р.).

Також, результати дослідження використовуються в навчальному процесі Запорізького національного університету під час викладання дисциплін «Основи маркетингу», «Маркетингові дослідження» (акт від 24.01.2017 р.); Таврійського державного агротехнологічного університету – під час викладання дисциплін «Маркетингова політика розподілу» та «Логістичний менеджмент» (акт від 30.10.2018 р.).

***Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача***

Ознайомлення з матеріалами дисертаційної роботи та автореферату дисертантки Нехай Вікторії Василівни свідчить про відповідність змісту автореферату основним положенням дисертації. Автореферат оформлений

відповідно до вимог МОН України, повною мірою розкриває всі основні положення та елементи наукової новизни, містить висновки та рекомендації, не містить інформації, яка не розглянута в роботі. Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам МОН України. Основні положення дисертації опубліковано у 50 наукових працях загальним обсягом 40,07 друк. арк., з яких особисто авторці належить 39,96 друк. арк., зокрема: 1 одноосібна монографія (19,65 друк. арк.), 5 підрозділів у колективних монографіях, 28 статей у наукових фахових виданнях України та 2 статті в зарубіжних наукових виданнях (з яких 13 – у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз), 14 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертантки відображено повною мірою.

### *Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи*

Відзначаючи високий рівень обґрунтування і переконливість теоретичних, методологічних та методичних положень дисертації Нехай Вікторії Василівни, слід зауважити певні дискусійні моменти, недоліки та зауваження, що мають місце в роботі, а саме:

1. Схема рис. 1.11 (с. 116) вміщує складові концептуальних засад створення консолідованого маркетингу для покращення збуту. Серед основних областей докладання зусиль організацій консолідованого маркетингу зазначено необхідність створити відносини довіри між організаціями. Не зрозуміло, що саме розуміє автор за цими умовами та як можна це досягти.

2. Рисунок 3.7 (с. 254) демонструє системи та органи збуту для підприємств. Було б доречним зазначити, для яких саме підприємств таку схему можна використовувати. Крім того, «виставки, ярмарки» визначено не як заходи, а у ланці підрозділів. Слід було б означити цю ланку відповідно регламенту зображення подібних структур.

3. Реалізація консолідованого маркетингу, як зазначається у роботі (с. 117) дозволить уникнути однотипних помилок у реалізації ринкових стратегій. Краще було б означити авторське розуміння цієї обставини одного з завдань консолідованого маркетингу.

4. У роботі подано розрахунки прогнозу збуту за методом стандартного розподілу ймовірностей (с. 358). Цей метод є використовуваним, але, на наш погляд, робота б значно виграла, якби формула розрахунку набула більшої праксеологічності через посилення значущості показника песимістичного очікування врахуванням його, наприклад, подвоєною величиною. Це вбачається доречним з огляду на ситуацію зі складнощами збуту продукції сільськогосподарського машинобудування.

5. У розділі 5 (с. 465) подано модель, яка дозволяє визначити оптимальне співвідношення обсягів витрат контрактної групи консолідованого маркетингу на маркетингову діяльність. Як зазначено автором, вона враховує результати діяльності контрактної групи



консолідованого маркетингу та передбачає широке інформування ринку і роботу з масовим споживачем, а також використовує інструменти прямого збуту. Доречним було б означити, які межі витрат передбачено на прямий маркетинг, адже, як зазначалось автором у роботі раніше. Цей метод повинен використовуватись при збуті товарів виробничого призначення.

6. Рисунок 2.3 (с. 155) окреслює процес прийняття управлінських рішень в умовах обмеженої раціональності. Схема значно виграла б за умов більшої її деталізації щодо бар'єрів прийняття раціонального рішення саме менеджерами досліджуваних підприємств.

7. У роботі на с. 188 вводиться поняття «оптимальний збут» у системі консолідованого маркетингу, проте не зрозумілою є авторська позиція щодо цього поняття. Крім того не описаний зв'язок між корпоративним, інтегрованим та консолідованим маркетингом.

8. Окремі таблиці (табл. 2.2–2.7, табл. 4.6, додатки) є мало інформативними, оскільки в них подано цифровий матеріал із статистичної звітності, який не містить узагальнень, порівнянь та розрахунків. Крім того, аналіз даних у більшості таблицях та рисунках завершується 2017 роком. Варто було би його доповнити 2018 роком. Не зрозумілим є підхід автора щодо вибору періоду дослідження в окремих таблицях та рисунках. Наприклад, у табл. 2.1 містяться послідовні дані за 2011-2017 роки, а у табл. 5.2–5.4 наведено дані з 2008-2017 років (с. 401–407). Можливо варто було б цей момент обґрунтувати детальніше.

9. В роботі є неточності щодо визначення понять та наведення інформації з нормативних джерел, які втратили чинність. Наприклад, на с. 27, с. 38, с. 43, с. 93, с. 100, с. 132 та інших вказується «галузь» замість вид економічної діяльності. Також подається у табл. 4.1 (с. 310) витяг з класифікатора «Галузі народного господарства України», який 20.08.2009 року втратив чинність. На с. 78, с. 147 наводяться підприємства, які змінили свою назву. Наприклад, ЗАТ «Авто ЗАЗ» (м. Запоріжжя), ЗАТ «Станкінпром», ВАТ «Могильов-Подільський машинобудівний завод ім. С.М. Кірова», ГРП «Авто ЗАЗ-Мотор» (м. Мелітополь).

### ***Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам Міністерства науки і освіти України***

Дисертаційна робота Нехай Вікторії Василівни є цілісною, завершеною, самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею. За проведеними авторкою дослідженнями отримані нові обґрунтовані результати щодо створення теоретико-методологічного та методичного підґрунтя вирішення важливої наукової проблеми розроблення та наукового обґрунтування теоретичних та методологічних засад удосконалення збутової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідації маркетингу.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті та поставленим завданням та відповідає структурі роботи. Автореферат є автентичним за змістом і відображає основні положення дисертації. Положення роботи, які виносяться на захист, мають наукову новизну. Матеріал в роботі подано логічно, у академічному стилі, розрахунки здійснено на базі достовірних даних, текст коректно поєднано зі графічним матеріалом. Висновки та рекомендації є обґрунтованими, підтверджені відповідними розрахунками. Рекомендації мають практичне значення і підтверджені довідками про впровадження.

Тема і зміст дисертаційної роботи відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) і профілю спеціалізованої вченої ради Д 55.051.01 у Сумському державному університеті.

Робота відповідає вимогам пунктів 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567 (у поточній редакції), що висуваються до докторської дисертації, а її автор – Нехай В.В. заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

Полінкевич Оксана Миколаївна,  
доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри економіки,  
безпеки та інноваційної діяльності підприємства  
Східноєвропейського національного університету  
імені Лесі Українки

ПІДПИС *Полінкевич О.М.*  
ЗАСВІДЧУЮ *Полінкевич О.М.*  
Вчений секретар університету *Полінкевич А.С.*  
«02» 12 2019

