

## ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Хахаліна Миколи Васильовича на тему «Стратегії розвитку малого підприємництва», подану на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність (*протокол розширеного засідання кафедри підприємництва та бізнес-технологій №11 від 12 березня 2026 р.*)

**1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з державними науково-технічними програмами, напрямами науково-дослідних робіт університету та кафедри, де здійснювалась підготовка здобувача.** Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі малого підприємництва як одного з ключових чинників забезпечення економічного розвитку, структурної модернізації економіки, підвищення рівня зайнятості населення та формування конкурентного середовища. У сучасних умовах глобалізації, технологічних трансформацій та посилення конкуренції саме малі підприємства демонструють високу гнучкість, здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Для України розвиток малого підприємництва має особливе стратегічне значення, оскільки воно виступає важливим інструментом економічної стабілізації, відновлення та структурної трансформації національної економіки в умовах воєнних викликів та післявоєнної відбудови. Малі підприємства забезпечують створення нових робочих місць, сприяють підвищенню доходів населення, формують основу середнього класу та стимулюють розвиток регіональних економік. Крім того, активізація підприємницької діяльності сприяє інтеграції України до європейського економічного простору, що відповідає стратегічним пріоритетам державної політики та положенням Угоди про асоціацію з Європейським Союзом.

Разом з тим, незважаючи на наявність державних програм підтримки малого підприємництва, в Україні зберігається низка проблем, пов'язаних із недосконалістю інституційного середовища, обмеженим доступом до фінансових ресурсів, недостатнім рівнем інноваційної активності підприємств, нерозвиненістю інфраструктури підтримки бізнесу та недостатньою ефективністю механізмів реалізації державної політики у сфері підприємництва. Наявні стратегії розвитку малого підприємництва часто характеризуються фрагментарністю, недостатньою координацією між різними рівнями управління та відсутністю дієвих інструментів моніторингу їх результативності.

Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена потребою у поглибленні теоретико-методичних засад формування стратегій розвитку малого підприємництва, а також у розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів їх реалізації. Результати дослідження сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності малого підприємництва, стимулюванню інноваційного розвитку економіки та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку держави.

Дисертаційна робота виконана згідно з тематикою науково-дослідної роботи Уманського національного університету «Концептуальні засади та

механізми сталого розвитку України» (№0121U112522), у якій відповідно до завдань автором досліджено теоретико-методичні основи та запропоновано практичні рекомендації щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

**2. Мета і завдання дослідження.** Автором було поставлено мету та завдання, які чітко досягнуто. Мета полягала у розробці теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення. В результаті проведеного дослідження автор вирішив такі завдання: досліджено теоретичні основи та значення розвитку малого підприємництва; визначено методичні основи формування стратегій розвитку малого підприємництва; проаналізовано сучасні виклики стратегічного розвитку малого підприємництва; досліджено стан та тенденції розвитку малого підприємництва; проведено оцінку показників діяльності малого підприємництва; проаналізовано фінансові результати діяльності малого підприємництва та рівень залучення інвестицій у їх розвиток; обґрунтовано інноваційні стратегії розвитку малого підприємництва; удосконалено механізм реалізації стратегій розвитку малого підприємництва; досліджено концептуальні засади формування та реалізації державної політики підтримки розвитку малого підприємництва.

**3. Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій.** У дисертаційній роботі Хахаліна М.В. чітко визначені об'єкт та предмет дослідження, а також окреслена мета роботи. Автор поступово вирішував поставлені завдання, слідуючи структурованому та логічному плану дослідження, що дозволило досягти запланованої мети. Зміст дисертаційної роботи охоплює всі проблемні аспекти теми.

Достовірність та наукову цінність більшості наукових положень, висновків і пропозицій, що розроблені й відображені у дисертаційному дослідженні, можна охарактеризувати як цілком достатні, що підтверджується, зокрема, використанням відповідної інформаційної бази: нормативно-правовими актами України в сфері малого підприємництва, а також офіційними матеріалами Державної служби статистики України, результатами опитувань, аналізом наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, інформаційними ресурсами мережі Інтернет та власними дослідженнями авторів.

Теоретична і методична основа проведеного дослідження базується на широкому спектрі наукових методів: системному підході, методах наукового пізнання, а також у роботі використані методи: аналізу та синтезу; економіко-статистичний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок.

Новизна отриманих результатів дослідження підтверджена відповідною апробацією у наукових фахових виданнях. Результати роботи дисертант оприлюднив у великій кількості міжнародних науково-практичних конференцій з використанням достатньої географії.

Результати дисертаційної роботи мають вагомe значення для подальшого формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

**4. Наукова новизна одержаних результатів проведених досліджень** визначається удосконаленням існуючих теоретико-методичних розробок та практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

У дисертаційному дослідженні здобувачем удосконалено методичні та організаційно-економічні підходи до забезпечення розвитку малого підприємництва, що знайшло відображення у таких положеннях:

– удосконалено теоретичні підходи до визначення ролі малого підприємництва в національній економіці. Запропоновано авторське трактування категорії «мале підприємництво», яке, на відміну від традиційних секторальних і діяльнісних підходів, розглядається як динамічна система суспільних відносин між суб'єктами виробництва. Такий підхід дозволяє розширити наукове бачення функцій малого бізнесу, акцентуючи увагу не лише на його економічних результатах, а й на значенні як чинника соціально-політичної стабільності та інструменту зменшення соціальної диференціації в умовах трансформаційних змін;

– удосконалено методичний підхід до формування стратегії розвитку суб'єктів малого підприємництва, який ґрунтується на адаптованій збалансованій системі показників та, на відміну від існуючих, орієнтований на каузальну модель управління. Це дозволяє змістити акценти з мінімізації витрат на розвиток ключових компетенцій персоналу (зокрема цифрових), що забезпечує підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів, зміцнення клієнтської лояльності та досягнення цільових фінансових результатів в умовах нестабільності;

– удосконалено алгоритм імплементації інноваційних стратегій розвитку малого підприємництва, який передбачає формування багаторівневої інфраструктури підтримки (інформаційної, консультаційної, освітньої, фінансової) та синхронізацію внутрішніх процесів підприємств із сучасними цифровими інструментами. На відміну від традиційних підходів, запропонований алгоритм має циклічний характер і базується на принципах предиктивного управління з використанням цифрового моніторингу, що забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів;

– удосконалено організаційно-економічний механізм реалізації стратегій розвитку малого підприємництва, який базується на формуванні сервісно-орієнтованої екосистеми підтримки бізнесу. Такий підхід інтегрує модернізацію нормативного середовища, розвиток цифрової та інклюзивної інфраструктури, децентралізацію управління, розширення фінансових інструментів та цифровізацію державного регулювання, що сприяє підвищенню доступності ресурсів, зниженню регуляторного навантаження та активізації інвестиційної діяльності;

– удосконалено організаційно-економічний механізм державної підтримки малого підприємництва на основі адаптивної моделі реалізації політики в умовах воєнно-кризових викликів. Запропонований підхід передбачає поєднання інструментів фінансової диверсифікації, цифровізації

взаємодії держави і бізнесу, розвитку регіональної інфраструктури та впровадження системи моніторингу ефективності за показниками інституційної стійкості й цифрової зрілості, що дозволяє підвищити результативність державної політики, зміцнити адаптаційний потенціал суб'єктів малого підприємництва та забезпечити їх інтеграцію у процеси післявоєнного відновлення економіки.

Також у дисертаційному дослідженні набули подальшого розвитку такі наукові положення:

– дістала розвитку систематизація сучасних викликів стратегічного розвитку малого підприємництва, яку, на відміну від традиційних підходів, здійснено з позицій домінування тотальної невизначеності зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що за умов поєднання пандемійної та воєнної криз ключовим дестабілізуючим чинником виступає невизначеність параметрів життєздатності бізнесу, яка впливає на всі рівні стратегічного управління — від безпеки активів до забезпечення фінансової стійкості;

– дістала розвитку методика комплексної оцінки тенденцій розвитку малого підприємництва в умовах воєнно-кризових трансформацій, яка базується на інтеграції показників кількісного розвитку, економічної ефективності та соціально-трудова результатів. Це дозволило виявити дисбаланс між масштабами поширення малого підприємництва та ефективністю його функціонування, а також обґрунтувати його розвиток як модель «стійкості через адаптацію»;

– дістала розвитку систематизація підходів до оцінювання діяльності суб'єктів малого підприємництва в умовах багатофакторної нестабільності, яка передбачає комплексне поєднання кількісних, результативних і соціально-трудова показників із їх групуванням за масштабами діяльності та фазами кризових впливів. Такий підхід дозволив більш повно ідентифікувати структурні трансформації сектору, зокрема скорочення зайнятості при одночасному зростанні обсягів реалізації та доданої вартості, посилення ролі самозайнятості та підвищення економічної значущості малого підприємництва;

– дістала розвитку аналітична база оцінювання фінансових результатів та інвестиційного забезпечення розвитку малого підприємництва, яка ґрунтується на комплексному врахуванні показників фінансової результативності, динаміки та структури капітальних інвестицій, джерел їх формування та напрямів використання з урахуванням трансформації ролі державних і міжнародних інструментів підтримки. Це дало змогу підтвердити збереження адаптаційної спроможності малого підприємництва в умовах воєнної економіки та обґрунтувати інвестиції як ключовий чинник переходу до інтенсивної, інноваційно орієнтованої та стійкої моделі розвитку.

**5. Повнота опублікування результатів дисертації та особистий внесок здобувача до наукових публікацій, опублікованих зі співавторами.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження висвітлено в 13 наукових працях, з яких 6 статей у фахових виданнях України та 7 матеріалів Міжнародних науково-практичних конференцій.

## 6. Список опублікованих праць за темою дисертації:

*Статті, у наукових фахових виданнях України*

1. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Оцінка ризиків та економічна безпека бізнесу у логістичній діяльності промислових підприємств. *Наука і техніка сьогодні (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»): журнал.* 2023. № 3(17) 2023. С. 152-163. (0,8 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено ризик як рушійну силу розвитку підприємництва та досліджено проблеми підприємств, що виникають в умовах невизначеності – 0,65 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3\(17\)-152-163](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3(17)-152-163)

2. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Логістичні системи та їх роль у ланцюгах вартості. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Економіка».* № 4(22), 2024. С. 253-264. (0,74 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: визначено безпосередній вплив логістичної системи на результати роботи підприємств та обґрунтовано значення логістичної системи підприємства як однієї зі складових ланцюга вартості – 0,59 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4\(22\)-253-264](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4(22)-253-264)

3. **Хахалін М.В.** Значення розвитку малого підприємництва як основи їх конкурентоспроможності. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій,* № 4, 2024. С. 76-88. (0,71 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-4-76>

4. **Хахалін М.В.** Діяльність малого та середнього підприємництва в Україні в умовах повномасштабного вторгнення та стратегії його розвитку. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Управління та адміністрування».* №4 (14), 2025. С. 829 – 841. (0,78 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-829-841](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-829-841)

5. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Стратегії удосконалення розвитку малого підприємництва. *Наукові інновації та передові технології, Серія «Підприємництво та торгівля».* №10(50). 2025. С. 672-683 (0,76 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: визначено стратегії розвитку малого підприємництва та представлено стратегію удосконалення фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого підприємництва, стратегію сприяння створенню інфраструктури розвитку малого підприємництва, стратегію впровадження регіональної політики сприяння розвитку малого підприємництва – 0,59 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-672-683](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-672-683)

6. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Трансформація діяльності та стратегії розвитку малого підприємництва в умовах ризиків. *Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»): журнал.* 2026. № 1(43) 2026. С. 180 – 193. (0,72 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: теоретично обґрунтовано та проведено аналіз трансформаційних змін у діяльності малого підприємництва під впливом сучасних ризиків, розроблено адаптивні стратегії розвитку – 0,58 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-1\(43\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-1(43))

*Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

7. **Хахалін М.В.,** Чернега І.І. Логістична діяльність та підходи до оцінки ефективності логістичного управління підприємством. Матеріали

XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації в наукових дослідженнях: світовий досвід та реалії», Рига, Латвія, 10-12 квітня 2024 року. С. 191-194. (0,23 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено підходи до оцінки ефективності логістичного управління підприємством – 0,16 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2024/04/Innovations\\_in\\_scientific\\_research\\_world\\_experience\\_and\\_realities\\_April\\_10\\_12\\_2024\\_Riga\\_Latvia.pdf](https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2024/04/Innovations_in_scientific_research_world_experience_and_realities_April_10_12_2024_Riga_Latvia.pdf)

8. **Хахалін М.В.** Значення логістичних процесів у діяльності підприємств. LI Міжнародна науково-практична конференція «Еволюція та вдосконалення традиційних підходів до наукових досліджень», 11-13 грудня 2024 року. Любляна, Словенія. Збірник наукових праць «Міжнародна наукова єдність», 2024. С. 250 - 253. (0,21 ум. друк. арк.). DOI : Режим доступу : <https://doi.org/10.70286/ISU-11.12.2024>

9. **Хахалін М.В.** Мале підприємництво як дієвий фактор економічного розвитку суспільства. *Сучасні тенденції розвитку економіки, технологій та промисловості*: Збірник наукових праць «Міжнародна наукова єдність» з матеріалами 1-ї Міжнародної науково-практичної конференції. 15-17 січня 2025. Торонто, Канада. С. 63 - 66. (0,24 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI : <https://doi.org/10.70286/ISU-15.01.2025>

10. **Хахалін М.В., Чернега І.І.** Особливості розвитку малого підприємництва. *Інноваційні підходи в сучасній науці і техніці*: Збірник наукових праць «Міжнародна наукова єдність» з матеріалами 1-ї Міжнародної науково-практичної конференції. Лісабон, Португалія. 26-28 березня 2025. С. 69 - 72. (0,2 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено особливості розвитку малого підприємництва – 0,13 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2025/03/Lisbon\\_Portugal\\_26.03.25.pdf](https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2025/03/Lisbon_Portugal_26.03.25.pdf)

11. **Хахалін М.В., Чернега І.І.** Значення розвитку малого підприємництва. XX Міжнародна науково-практична конференція «Аспекти стабільного розвитку економіки». 27 травня 2025р. Умань. УНУ. С. 198 – 200. (0,11 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено значення розвитку малого підприємництва – 0,07 ум. друк. арк.). Режим доступу : <https://ef.udau.edu.ua/assets/files/2025-2026/nauka-2025-2026/zbirnik-asr-27.05.2025.pdf>

12. **Хахалін М.В., Чернега І.І.** Вплив держави на підприємництво для забезпечення розвитку продовольчого потенціалу країни. I Міжнародна науково-практична конференція «Наука, технології та промисловість у цифрову епоху». Секція «Економіка». Гамбург, Німеччина, 24-26 вересня 2025 р. С. 79 – 82. (0,2 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено вплив держави на підприємництво – 0,12 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2025/09/Hamburg\\_Germany\\_September\\_24-26.pdf](https://isu-conference.com/wp-content/uploads/2025/09/Hamburg_Germany_September_24-26.pdf)

13. **Хахалін М.В., Чернега І.І.** Державні програми розвитку малого підприємництва у контексті повоєнного відновлення економіки країни. IV Міжнародна науково-практична конференція «Глобальні тенденції в науці, техніці та економіці». Грац, Австрія. 14-16 січня 2026 р. С. 69 – 72. (0,23 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено державні програми

**7. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації** полягає в розробці та впровадженні науково-обґрунтованих рекомендацій щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва. Запропоновані в дисертації науково-методичні підходи та рекомендації доведені до конкретних пропозицій, що мають наукове та прикладне значення.

Рекомендації щодо впровадження запропонованого методичного підходу до формування стратегії розвитку суб'єктів малого підприємництва, логістичної стратегії розвитку малого підприємництва та використання концептуальних положень державної політики підтримки малого підприємництва використані при формуванні стратегії розвитку малого підприємства ТОВ «Д ЛОГІСТИКА» Первомайського району Миколаївської області (довідка № 30/1 від 24.10.2025 р).

Дослідження щодо моніторингу реалізації стратегії розвитку малого підприємництва; ролі інфраструктури малого підприємництва у забезпеченні його сталого розвитку; практичного інструментарію стратегічного планування у формі «дорожньої карти» впровадження Збалансованої системи показників рекомендовані спеціалістами Уманської районної державної адміністрації Черкаської області органам місцевого самоврядування у роботі із суб'єктами господарювання при проведенні аналітичної роботи направленої на зростання підприємницької активності в територіальних громадах (довідка № 167/01-01-09 від 26.01.2026 р).

Основні результати дослідження впроваджено також в навчальний процес Уманського національного університету (довідка про впровадження № 215/01-10 від 12.01.2026 р.).

**8. Характеристика структури дисертації, її мови та стилю викладення.** Дисертаційна робота характеризується цілісністю та логічною послідовністю висвітлення матеріалу, складається з трьох розділів, які знаходяться у логічному взаємозв'язку та у комплексі розкривають досліджувану проблему. Мова та стиль дисертації відповідає критеріям науковості та характеризується смисловою точністю, логічністю, дотриманням стилістичних норм і зв'язків у реченні, простотою викладу.

Дисертаційну роботу Хахаліна Миколи Васильовича на тему «Стратегії розвитку малого підприємництва», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність оформлено відповідно до вимог ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання». Робота відповідає вимогам п. 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами) та Вимогам до оформлення дисертації, затвердженими Наказом МОН України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами).

За формою, змістом, глибиною розроблення та обґрунтування висновків дисертація є кваліфікованою науковою працею, виконаною на високому

теоретичному та методичному рівні, що містить нові науково обґрунтовані результати щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

Під час вивчення матеріалів дисертації, аналізу наукових публікацій автора не було виявлено ознак порушення академічної доброчесності, а саме академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації результатів дослідження.

Дисертаційна робота Хахаліна Миколи Васильовича виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності, на основі обговорення та висновків визнана закінченою самостійною науково-дослідною роботою, що відповідає вимогам до дисертаційних робіт у галузі управління та адміністрування.

**9. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації.** Оцінюючи позитивно дисертаційну роботу Хахаліна М.В. необхідно також вказати на дискусійні положення та зауваження, що потребують додаткової аргументації, та зауваження редакційного характеру:

1. Автор пропонує власне визначення поняття «мале підприємство», трактуючи його як «динамічну систему суспільних відносин». Однак у роботі недостатньо чітко вказано відмінність цієї дефініції від існуючих концепцій у науковій літературі.
2. Автор звертає увагу на важливість формування стабільної та сприятливої нормативно-правової бази для забезпечення подальшого розвитку малого бізнесу в Україні. Водночас доцільним було б більш детально проаналізувати законодавство, що регулює діяльність малого підприємництва та сучасні зміни у правовому полі, а також оцінити їх потенційний вплив на розвиток підприємницького сектору економіки.
3. У роботі наведено значну кількість статистичних даних, які ілюструють тенденції розвитку досліджуваної сфери. Проте більш глибокий аналіз показників розвитку малого підприємництва доцільно було б доповнити шляхом застосування економетричних методів аналізу та моделювання, що дозволило б змогу визначити динамічні тренди розвитку досліджуваних процесів та їх закономірності.
4. В дисертаційній роботі автор розглядає окремі аспекти досвіду країн ЄС щодо регулювання та підтримки малого бізнесу. Разом з тим наукову цінність роботи могло б підвищити проведення порівняльного аналізу міжнародних практик стратегічного розвитку малого підприємництва та регулятивної державної політики в країнах ЄС та країнах, що функціонують в умовах економічної нестабільності та трансформаційної економіки.
5. У змісті дисертації спостерігається часткове дублювання назви розділу 2 із відповідними підрозділами, що створює надмірну деталізацію та зменшує структурну чіткість роботи. Для підвищення логічної узгодженості доцільно уточнити назву розділу, зробивши його більш узагальненим та концептуальним, щоб він відображав системний характер дослідження та водночас не повторював зміст підрозділів. Це сприятиме посиленню структурної цілісності дисертації та покращенню сприйняття наукових результатів.

6. Автор обґрунтовує необхідність трансформації інституцій підтримки підприємництва (зокрема мережі центрів підтримки), однак економічна ефективність запропонованих змін не підкріплена розрахунком бюджетних витрат та очікуваного мультиплікативного ефекту.
7. Логістична стратегія розвитку малого підприємництва розкрита переважно через призму торговельних суб'єктів. Водночас у назві дисертації заявлено універсальність щодо малого підприємництва загалом, що потребує ширшої секторальної апробації запропонованого підходу.
8. Модель інноваційно-сервісної інфраструктури підтримки малого підприємництва (рис. 3.10) не підкріплена розрахунками вартості впровадження та оцінкою ресурсного забезпечення. За відсутності фінансово-економічної деталізації запропоновані інституційні трансформації мають переважно концептуальний характер.

Разом з тим, висловлені зауваження не змінюють позитивної оцінки роботи та не знижують наукової та практичної значимості проведеного дослідження, а можуть бути використані автором у подальшій науково-практичній діяльності.

**10. Загальний висновок.** Дисертаційне дослідження, виконане Хахаліним Миколою Васильовичем на тему «Стратегії розвитку малого підприємництва» є самостійною кваліфікаційною науковою працею, у якій містяться вирішення актуального завдання щодо теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій для формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

Текст дисертації викладено доступною мовою, сучасним науковим стилем з критичним аналізом та висновками. Основні положення та висновки дисертації отримані автором самостійно з дотриманням принципів академічної доброчесності. Не викликають сумніву результати дисертаційної роботи та положення наукової новизни, які абсолютно відповідають змісту проведеного дослідження.

Постановка завдань, визначення об'єкту, предмету та мети дослідження чіткі й зрозумілі та повною мірою відповідають встановленим вимогам. Поставлені завдання вирішені повністю, що підтверджується ґрунтовними практичними рекомендаціями щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення. Структура й обсяг роботи відповідають встановленим вимогам.

Наукові положення, висновки та рекомендації повністю обґрунтовані й аргументовані, містять наукову новизну й отримали необхідну апробацію на науково-практичних конференціях. У публікаціях здобувача знайшли відображення всі положення дисертаційного дослідження.

На підставі розгляду дисертації, наукових публікацій, у яких висвітлено основні наукові результати дисертації, а також за результатами розширеного засідання кафедри підприємництва та бізнес-технологій (протокол №11 від 12 березня 2026 р) встановлено, що дисертаційна робота на тему «Стратегії розвитку малого підприємництва» є завершеною науковою працею, у якій її автором отримано нові науково обґрунтовані результати, що розв'язують

конкретне наукове завдання щодо формування та реалізації стратегій розвитку малого підприємництва та їх удосконалення.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність та вимогам п. 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами) і може бути рекомендована до подання до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Головуючий на розширеному засіданні  
кафедри підприємництва та бізнес-технологій  
Уманського національного університету,  
завідувач кафедри,  
доктор економічних наук, професор

 Сергій СОКОЛЮК

Підпис <i>Сергій Соколюк</i>
<b>ЗАСВІДЧУЮ</b> Завідувач канцелярії Уманського національного університету <i>Умань Вікторія Семелюк</i>
<i>19.103.1.20.26</i> р.

