

**До спеціалізованої вченої ради
Д 79.051.04
у Національному університеті
«Чернігівська політехніка»
МОН України**

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, професора
КОТЛЯРЕВСЬКОГО ЯРОСЛАВА ВІКТОРОВИЧА

на дисертаційну роботу Борщ Вікторії Ігорівни, на тему: «Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія», подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

На підставі вивчення докторської дисертації, автореферату та опублікованих за дослідженою темою наукових праць здобувача, а також матеріалів щодо апробації та практичного впровадження результатів виконаного Борщ Вікторією Ігорівною наукового дослідження, можна констатувати наступне щодо актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, достовірності та наукової новизни одержаних результатів, повноти їх викладу в опублікованих працях та надати загальну оцінку дисертаційній роботі.

АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті формування Цілей сталого розвитку ООН на період до 2030 року визначається, що здоров'я – це універсальна цінність людства, а покращення стану здоров'я населення є головною турботою суспільства, яке прагне до благополуччя та сталого розвитку. Згідно з даними Організації з економічного співробітництва та розвитку, станом на кінець 2019 р. рівень фінансування медичної сфери становив 8,8% у структурі ВВП її країн-членів із прогнозованою тенденцією зростання до 10,2% ВВП протягом наступних 10 років. Водночас очікувана тривалість життя громадян у відповідних країнах оцінювалася на рівні 81 року. Аналогічним є показник очікуваної тривалості життя у країнах ЄС, при цьому рівень

фінансування видатків на охорону здоров'я досяг показника у 9,9% ВВП ще у 2017 р. Сьогодні, навіть із урахуванням триваючої пандемії, незавершеності медичної реформи та наростаючих викликів національній безпеці, які мають також й медичну складову, в Україні точаться дискусії про обмеженість фінансового простору та відповідного обсягу фінансування медичної галузі на рівні 4,2-5,0% ВВП (згідно з проектом Державного бюджету України на 2021 р.), при цьому середня очікувана тривалість життя в країні за даними Всесвітньої організації охорони здоров'я становить 72,5 роки. Зазначені зведення актуалізують представлене дослідження, адже свідчать як про наявність проблеми належного методологічного забезпечення перманентного зростання секторальної управлінської та ресурсної ефективності у глобальному вимірі, так й наочно характеризують відставання вітчизняної медичної сфери від цивілізаційних трендів, брак відповідних механізмів для екстенсивного ресурсного забезпечення галузі, що пріоретизує інтенсифікацію та інноватизацію саме управлінської парадигми подальшого розвитку.

Відповідне осмислення здоров'я нації як засадничої складової глобального розвитку, наділення цієї сутності характеристиками інклюзивного суспільного блага, подальше опосередкування імплементації відповідного дискурсу в системі елементів національної безпеки формують потребу в якісній модернізації галузі охорони здоров'я України, важливими драйверами якої мають стати інституціональна трансформація системи управління галуззю та її закладами, структурно-обумовлені зміни підходів до фінансування медичних послуг, а також механізмів державного регулювання сфери охорони здоров'я. Вирішення цих завдань потребує трудових ресурсів високої кваліфікації, спроможних до подальшого формування управлінського капіталу галузі за рахунок забезпечення якості менеджменту на засадах інтегрального поєднання кадрового, фінансового, стратегічного й інноваційного управлінського інструментарію.

Враховуючи викладене, актуальним є формування національної стратегії розвитку галузі охорони здоров'я, яка б сприяла забезпеченню основної мети національної системи охорони здоров'я – збереження та зміцнення здоров'я нації – для забезпечення національних інтересів і безпеки України. Зазначений напрям досліджень, його теоретико-методологічна та прикладна компоненти, набувають ще більш нагального характеру в контексті наростання екзогенних та ендогенних викликів для сфери охорони здоров'я в умовах протидії пандемії та подальшого посткризового відновлення. Тому актуальність дослідження Борщ Вікторії Ігорівни не викликає сумнівів.

ОЦІНКА НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ І ЇЇ НАУКОВА НОВИЗНА

Дисертаційна робота Борщ Вікторії Ігорівни містить комплекс теоретико-методологічних положень та науково-практичних засад формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я. Серед найбільш вагомих наукових досягнень авторки слід відзначити наступні:

вперше:

– сформовано методологічний базис пізнання формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я, який комплексно окреслює змістовно-функціональне наповнення категоріального апарату, конкретизує цілі, завдання, методи та інструменти, які визначають формат функціонування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я з огляду на необхідність її модернізації для економічної детермінації такої системи на національному та світовому рівнях в умовах ресурсних обмежень (стор. 114-126);

– обґрунтовано дескриптивну архітектуру ієрархічної системи соціально-економічних інституцій та інститутів сфери охорони здоров'я, що перебувають під впливом інституціональних детермінант, зокрема: інноваційних, інвестиційних, структурної мобільності економіки та галузі.

Це поглиблює теоретичний базис обґрунтування стратегічних напрямів модернізації системи охорони здоров'я як складової національної економіки (стор. 299-303);

– розроблено теоретичну конструкцію механізму мотивації та стимулювання медичного персоналу як елементу стратегії формування людського капіталу галузі, який передбачає впорядкування системи оплати праці персоналу таких установ за рівнем складності посадових обов'язків, професійної компетенції та внеску в результати функціонування закладів охорони здоров'я. Такий підхід розширює методологію підготовки пропозицій щодо формування повноцінної системи управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я (стор. 363-380);

– розроблено концептуальну модель стратегічного управління закладами охорони здоров'я, яка відтворює логічну послідовність дій, спрямованих на використання конкурентних переваг та раціональний вибір пріоритетних напрямів діяльності таких закладів, що дає змогу підвищити ефективність управлінської діяльності в системі охорони здоров'я та сформуванню ключові вектори перспективного розвитку складових елементів такої системи (стор. 434-452);

удосконалено:

– наукові підходи до модернізації системи охорони здоров'я як інституціональної сфери національної економіки, діалектика яких відтворена через обґрунтування концептуальних засад формування та розвитку управлінського капіталу, зокрема в частині доповнення керівних принципів відповідного процесу на засадах забезпечення багатоначальності фінансування сфери охорони здоров'я. (стор. 279-280). Це стало науковим підґрунтям для окреслення Концепції модернізації національної системи охорони здоров'я, головною метою якої є створення новітньої національної системи охорони здоров'я з урахуванням національного історичного та світового досвіду реформування галузі та з

метою збереження та зміцнення стану здоров'я населення України (стор. 306-310);

– концептуальні підходи до управління людським капіталом у закладах охорони здоров'я, які на відміну від усталених, ґрунтуються на консолідованому використанні інструментарію та підходів стратегічного й процесного підходів, а також передбачають формування відповідної цільової стратегії, що сприятиме ефективній реалізації положень державної кадрової політики на рівні закладів охорони здоров'я (стор. 350-360);

– наукове обґрунтування підходів до професіоналізації керівних кадрів закладів охорони здоров'я як частини державної кадрової політики в межах Концепції модернізації національної системи охорони здоров'я. На відміну від усталеної практики, доведено, що вдосконалення управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я знаходиться у площині організації безперервного таргетного навчання, забезпечення постійного моніторингу рівня знань, навичок, компетенцій і вмінь управлінського персоналу через оцінювання якості людського капіталу закладу та економічних результатів діяльності. Запропонований підхід дасть змогу посилити кадрове забезпечення національної системи охорони здоров'я в частині розвитку адміністративно-управлінського персоналу з метою створення необхідних умов реформування та модернізації національної системи охорони здоров'я (стор. 403-408);

набули подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальне поле теорії економіки в частині уточнення змістовного наповнення низки дефініцій, зокрема: 1) «система охорони здоров'я», яку запропоновано розглядати через розкриття сукупності її елементів, особливостей побудови та функціонування, взаємодії та відносин між ними (стор. 50-62); «капітал здоров'я», який розглядається як система соціально-економічних відносин суб'єктів господарювання щодо управління факторами ризику здоров'я (стор. 56-58); виокремлено та надано авторське трактування поняття

«управлінського капіталу», який розглянуто через розвиток професійної системи менеджменту підприємства (стор. 113-114); «державного регулювання сфери охорони здоров'я», що на відміну від відомих розкривається на основі розуміння впливу державних інституцій та інститутів на діяльність суб'єктів макроекономічного середовища стосовно сфери охорони здоров'я (стор. 225-229), що дозволило забезпечити теоретико-методологічну єдність засадничих положень формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я;

– теоретична конфігурація механізму державного регулювання системи управління у сфері охорони здоров'я в частині обґрунтування системного, планомірного впливу державних інституцій та інститутів на діяльність суб'єктів макроекономічного середовища сфери охорони здоров'я, враховуючи сталість умов функціонування ринкового механізму господарювання, основною метою якого є дотримання імперативних положень державної політики щодо фінансового, економічного та соціального аспектів зростання індикаторів національного макроекономічного середовища щодо сфери охорони здоров'я, враховуючи пріоритетність заходів зі збереження та зміцнення здоров'я громадян країни, що забезпечить цілеспрямований ефективний вплив суб'єктів на об'єкти державного регулювання за допомогою відповідного інструментарію державного регулювання (стор. 236);

– наукове пояснення пріоритетних напрямів розвитку державного регулювання сфери охорони здоров'я, що на відміну від усталеної практики ґрунтується на ключових положеннях інституціональної теорії, що дозволило визначити інституціональне середовище національної системи охорони здоров'я з виокремленням ієрархічної системи соціально-економічних інституцій та інститутів національної системи охорони здоров'я, а також інституціональних детермінант формування та розвитку управлінського капіталу в галузі охорони здоров'я (стор. 297-305);

– науково-прикладні рекомендації щодо вдосконалення

фінансування розвитку сфери охорони здоров'я за рахунок комбінованого використання бюджетних коштів, обов'язкового медичного страхування, добровільного медичного страхування та інших джерел, які базуються на добровільних платежах, при спільній участі соціально відповідальної держави, соціально-активних верств суспільства та соціально-відповідального корпоративного сектору на засадах державно-приватного партнерства, що сприятиме подоланню дефіциту фінансування національної системи охорони здоров'я (стор. 276-296);

– обґрунтування доцільності використання державно-приватного партнерства у сфері фінансування соціально-економічного розвитку системи охорони здоров'я на засадах договору концесії як похідної від теорії контрактів, ціннісною перевагою якого є виокремлення та структуризація результатів такої взаємодії (підвищення якості та доступності медичних послуг; поширення інновацій у галузі; нарощення якості кадрових ресурсів), а також визначення й формалізація змістовного наповнення стратегічних цілей і завдань, що сприяло розширенню наукової концептуалізації можливостей забезпечення стійкої інноваційної та інвестиційної активності закладів системи охорони здоров'я (стор. 408-421).

СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ, СФОРМУЛЬОВАНИХ У ДИСЕРТАЦІЙНІЙ РОБОТІ ТА ЇХ ДОСТОВІРНІСТЬ

Ознайомившись із дисертаційною роботою, варто зробити висновок про логічну послідовність, підпорядкованість меті і завданням дослідження, відповідності об'єкту і предмету дослідження використаній сукупності методів і прийомів наукового пізнання. Поставлені авторкою та вирішені в процесі дослідження завдання, за змістом, глибиною висвітлення та переконливістю аргументів свідчать про ґрунтовність аналізу стану, соціально-економічних тенденцій та перспектив, а також

проблем розвитку формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я.

Робота виконана з логічною структурованістю викладення матеріалу, чітким формулюванням та аргументованістю отриманих наукових положень. Нові наукові результати є обґрунтованими та достовірними, базуються на використанні сучасних методів дослідження, репрезентативній науковій, дослідницько-аналітичній і статистичній базах та їх кваліфікованій інтерпретації. Наукові положення, висновки та рекомендації дисертантки характеризуються належним теоретичним, методологічним й емпіричним обґрунтуванням та відповідають меті і завданням дослідження.

**ПОВНОТА ВІДОБРАЖЕННЯ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ,
ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ, В ОПУБЛІКОВАНИХ
АВТОРКОЮ ПРАЦЯХ**

Основні наукові положення дисертаційної роботи висвітлено у 65 наукових працях, 25 з яких опубліковано у наукових фахових виданнях України, 2 статті – у наукових періодичних виданнях інших держав, 11 – в колективних монографіях, 1 – одноосібній монографії. До міжнародних наукометричних баз даних і каталогів включено 27 статей, у т.ч. 4 – до Scopus і Web of Science. З 65 наукових праць 34 є одноосібними, опублікованими протягом 2016-2020 рр. Основні положення та результати дослідження оприлюднені авторкою на 19 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, загальним обсягом 2,83 друкованих аркушів.

Автореферат дисертаційної роботи виконаний відповідно до встановлених вимог і належним чином відображає основний зміст дослідження. Матеріал автореферату та дисертаційної роботи викладено чітко і послідовно. Зміст опублікованих наукових праць Борщ Вікторії Ігорівни вичерпно охоплює основні положення та висновки дослідження.

Усі наукові праці здобувача опубліковані після захисту кандидатської дисертації.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА ТА ПРАКТИЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що основні положення доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій щодо формування та розвитку управлінського капіталу в сфері охорони здоров'я, вони слугують науковою основою для розроблення заходів формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я.

Представлені в дисертаційній роботі теоретико-методологічні підходи, основні положення та висновки сформували базис науково-прикладних розробок. Про це свідчить їх впровадження в діяльність Комітету Верховної Ради України з питань економічної політики (довідка від 22.01.2019 р. № 1147-18-19), Державним науково-дослідним інститутом інформатизації та моделювання економіки Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (довідка від 20.02.2020 р. № 02-01/52), Міністерства освіти і науки України (довідка від 25.11.2019 р. № 22.1/10-4219), Департаменту охорони здоров'я Дніпропетровської обласної державної адміністрації (довідка від 19.12.2019 р. № 19-129/12), Департаменту охорони здоров'я Одеської обласної державної адміністрації (довідка від 22.01.2020 р. № 10-15-292/228), Департаменту охорони здоров'я Одеської міської ради (довідка від 21.01.2020 р. № 01-41/43), медичного центру «Здоров'я» (довідка від 16.01.2020 р. № 123-з), Центру реконструктивної та відновної медицини (Університетська клініка) Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 04.12.2019 р. № 100-98-з), Одеського національного медичного університету (довідка від 18.02.2020 р. № 137-з-12), Вінницького національного медичного університету ім. М. І. Пирогова (акт впровадження від 17.01.2020 р.), Тернопільського

національного медичного університету ім. І. Я. Горбачевського (акт впровадження від 07.02.2020 р.).

Особливої уваги заслуговує практична реалізація окремих положень та висновків дисертаційної роботи в межах міжнародних проєктів, зокрема Державного університету імені Янка Купала Міністерства освіти Республіки Беларусь «Macro-Economic, Policy and Political risks in Emerging Market» (GTF 27-9-17 KTS, 2015-2020) (довідка 21.01.2020/17-44-27-R/A), Університету Аристотеля «System Dynamics Modelling Process» (АЕО-01.09.2016 – 25.12.2020) (довідка від 03.02.2020 р. № 7/20), Талліннської школи економіки Талліннського технологічного університету «Innovation Laboratories: using an open innovation learning platform & innovative capabilities of Universities» (53047-1-2019-1-UZ; 2017-2019) (довідка від 20.01.2020 р. № 20-41).

ОЦІНКА ВІДПОВІДНОСТІ ДИСЕРТАЦІЇ ВИЗНАЧЕНІЙ СПЕЦІАЛЬНОСТІ ТА ВИМОГАМ МОН УКРАЇНИ

Дисертаційна робота Борщ Вікторії Ігорівни написана діловою українською мовою із науковим стилем викладу та використанням у дослідженні спеціальної термінології. Матеріал дисертації викладено з дотриманням встановлених вимог до написання даного виду робіт. Зміст дисертаційної роботи характеризується цілісністю, завершеністю, логічною послідовністю і конкретністю викладеного матеріалу.

Ілюстративний матеріал допомагає зрозуміти й оцінити основні ідеї роботи. Робота насичена статистичним матеріалом, таблицями і рисунками, що значно полегшує сприйняття аналітичних досліджень і висновків.

У роботі раціонально поєднані теоретичні та методологічні аспекти висвітлення наукової проблеми формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я з конкретними практичними пропозиціями та методичними рекомендаціями, які характеризуються відповідним рівнем їх обґрунтованості.

За своїм фаховим спрямуванням дисертаційна робота відповідає переліку напрямів дослідження спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. За структурою і оформленням дисертація відповідає вимогам МОН України, що затверджені наказом від 12.01.2017 р. № 40.

Дисертаційна робота не містить наукових положень і результатів, викладених у дисертації авторки на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

Зміст автореферату та основних положень дисертаційної роботи ідентичні. Автореферат за оформленням і обсягом відповідає встановленим вимогам до докторських дисертацій.

ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ЩОДО ЗМІСТУ ДИСЕРТАЦІЇ

Поряд із одержаним у дисертаційній роботі науковими та практичними здобутками, доцільно звернути увагу на окремі недоліки та дискусійні положення роботи Борщ Вікторії Ігорівни:

1. У підрозділі 2.2 авторкою було здійснено ґрунтовне дослідження сучасного стану і тенденцій розвитку ринку медичних послуг та галузі охорони здоров'я. Водночас матеріал зазначеного підрозділу доцільно було б доповнити показниками стану розвитку ринкової інфраструктури і медичних інновацій, а також характеристиками процесів інвестування в межах національної системи охорони здоров'я, оскільки надалі у роботі (підрозділ 5.2) обґрунтовуються інноваційно-інвестиційні механізми управління закладами охорони здоров'я із доречним акцентуванням на необхідності забезпечення сталого інноваційного розвитку галузі.
2. На рисунку 3.12 (стор. 301 дисертації) наведена ієрархічна система економічних інституцій та інститутів у системі охорони здоров'я. Зважаючи на те, що дисертантка зосереджує увагу саме на аспектах функціональності та ієрархічності, то цю конструкцію доцільно було б

розглянути з урахуванням можливостей виокремлення різних інституційних підсистем та функціональних зв'язків між інституціями та інститутами.

3. У підрозділі 3.3. дисертаційної роботи наведено узагальнення інституціональних детермінант формування управлінського капіталу в системі охорони здоров'я. Водночас доцільно було б більше уваги приділити систематизації світового досвіду інституціонального забезпечення регуляторної політики в сфері охорони здоров'я з подальшою імплементацією її основних результатів в запропоновану авторкою структуру інституціонального середовища формування управлінського капіталу в галузі охорони здоров'я.
4. Заслужують на позитивне схвалення пропозиції авторки щодо удосконалення механізму мотивації та стимулювання медичного персоналу (підрозділ 4.3). Проте, у цьому контексті потребують подальшого більш глибокого дослідження проблеми нематеріального заохочення персоналу закладів охорони здоров'я, а також виклики для розбудови сталого державного регулювання та інклюзивного соціально-економічного розвитку, пов'язані з існуванням у сфері охорони здоров'я фінансових потоків неформального транзакційного характеру.
5. Науково та практично значущою є пропозиція дисертанта щодо запровадження механізмів удосконалення професіоналізації керівних кадрів закладів охорони здоров'я як частини державної кадрової політики в межах Концепції модернізації національної системи охорони здоров'я на основі спеціалізації в межах освітньо-професійного напрямку підготовки «Управління та адміністрування закладами охорони здоров'я» на базі медичних вищих навчальних закладів, з урахуванням потреб відповідного рівня виконання функціональних обов'язків та пріоритетів національної системи охорони здоров'я (стор. 403). Однак, авторкою недостатньо уваги приділено дослідженню нормативно-правової бази щодо цієї проблематики та її модернізації для

забезпечення реалізації запровадження механізмів удосконалення професіоналізації, розвитку компетентностей керівними кадрами закладів охорони здоров'я.

6. Потребує пояснення віднесення авторкою показників: ресурсного потенціалу, кадрового (професійного) потенціалу, фінансового потенціалу закладу, інноваційного потенціалу закладу, інформаційного потенціалу (соціального капіталу) закладу, стратегічного потенціалу (сукупності стратегічних інструментів) закладу – до структурної будови формування узагальненого показника прогнозування результативності стратегічного управління закладом охорони здоров'я (формула 5.2 на стор. 445), а також яким чином було визначено відповідну структуру набору зазначених показників.
7. Запропонована в підрозділі 5.3 сукупність еталонних стратегій розвитку діяльності в сфері охорони здоров'я (таблиця 5.6 на стор. 444) потребує уточнення критеріїв вибору альтернативних типів стратегій з означеної динамічної ієрархії, яка враховує управління змінами та інноваціями, створюючи й підтримуючи стійкі конкурентні переваги для закладу охорони здоров'я.
8. На рисунку 5.9. (стор. 451 дисертації) авторкою наведено ієрархію пріоритетів діяльності закладу охорони здоров'я. Вбачається за доцільне сутнісно пов'язати ці пріоритети з основним стратегічними орієнтирами модернізації національної системи охорони здоров'я, що представлені на рис. 3.13 (стор. 306 дисертації).

Водночас вважаємо, що висловлені зауваження та зазначені недоліки не мають принципового характеру, не знижують цінності та значення авторських розробок і не впливають на загальну високу позитивну оцінку представленої роботи.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Дисертаційна робота Борщ Вікторії Ігорівни на тему: «Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія»

є завершеною самостійною науковою працею, яка виконана на актуальну тему. Мета роботи була повністю досягнута авторкою, а поставлені в ній задачі – виконані. Дисертація містить нові науково-обґрунтовані положення і розробки, що мають теоретико-методологічне та методичне значення, а також практичну цінність щодо вирішення наукової проблеми формування та розвитку управлінського капіталу в системі охорони здоров'я.

За своїм змістом, актуальністю, новизною, важливістю одержаних авторкою наукових результатів, їх обґрунтованістю і достовірністю, а також практичною цінністю сформованих положень і висновків, дисертаційна робота Борщ Вікторії Ігорівни «Управлінський капітал в системі охорони здоров'я: теорія і методологія» відповідає вимогам пп. 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів» (затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, у чинній редакції), а її авторка заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

ОФІЦІЙНИЙ ОПОНЕНТ:

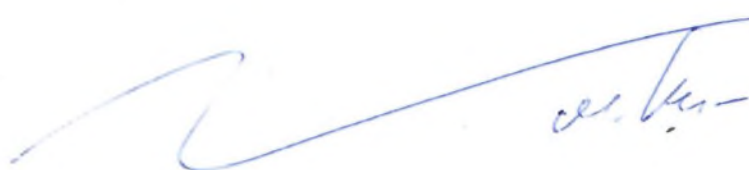
доктор економічних наук, професор,

Радник заступника Міністра фінансів України

Міністерства фінансів України

Я. В. Котляревський

«18» вересня 2020 р.



-їв, Україна двадцять третього вересня дві тисячі двадцятого року.

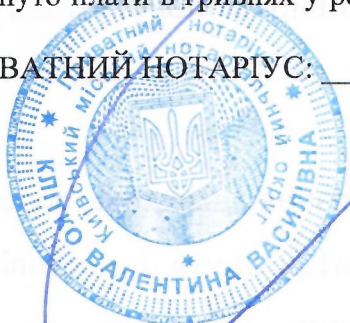
Я, Клітко В.В., приватний нотаріус Київського міського нотаріального округу, засвідчую справжність підпису Котляревського Ярослава Вікторовича, який зроблено у моїй присутності.

Особу Котляревського Ярослава Вікторовича, який підписав документ, встановлено, його дієздатність перевірено.

Зареєстровано в реєстрі за № 1725.

Стягнуто плати в гривнях у розмірі відповідно до вимог статті 31 Закону України „Про нотаріат”.

ПРИВАТНИЙ НОТАРІУС:



[Handwritten signature in blue ink]



[Handwritten signature in blue ink]

