

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Запорізького національного університету
докторці економічних наук, професорці Марковій Світлані Вікторівні
69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66
разової спеціалізованої вченої ради: ID 16337

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу КРАСНОЩОКА Валерія Валерійовича «Управління маркетинговою діяльністю підприємств агропромислового комплексу України в умовах логістичної кризи», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Актуальність теми дисертаційного дослідження та зв'язок із науковими програмами, планами, темами.

Тривала логістична криза, спричинена повномасштабною збройною агресією РФ, торкнулася не лише інфраструктурного й фінансового вимірів діяльності підприємств агропромислового комплексу України, а й безпосередньо позначилася на кадровому потенціалі галузі: мобілізація працездатного чоловічого населення, вимушена релокація частини персоналу, зміна географії зайнятості та зростання навантаження на управлінські команди, що залишилися на підприємствах, істотно ускладнили реалізацію маркетингових функцій в аграрному секторі. У цьому контексті питання спроможності підприємств АПК підтримувати результативне управління маркетинговою діяльністю за умов кадрового дефіциту й підвищеної плинності управлінських кадрів набувають самостійного соціально-економічного значення.

Дисертаційна робота Краснощока Валерія Валерійовича, присвячена розробленню теоретико-методичних засад та практичного інструментарію управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК в умовах логістичної кризи, є актуальною не лише з погляду суто управлінської науки, а й у ширшому соціально-економічному контексті: запропоновані автором моделі адаптації безпосередньо впливають на збереження робочих місць, стійкість доходів

сільського населення та регіональну зайнятість, оскільки саме здатність підприємства утримати ринки збуту визначає його спроможність зберігати виробничий і кадровий потенціал в умовах кризи.

Актуальність теми підтверджується виконанням дисертації в межах науково-дослідної роботи Запорізького національного університету за темою «Геостратегічні трансформації та траєкторія національної безпеки в контексті відбудови і сталого розвитку України» (номер державної реєстрації 0123U100137, 2023–2025 рр.), результати якої мають безпосереднє відношення до питань соціально-економічної стійкості регіонів у період воєнних загроз.

Ступінь обґрунтованості результатів, висновків і рекомендацій дослідження.

Ознайомлення з текстом дисертації, авторськими публікаціями та матеріалами впровадження дає підстави стверджувати про належний рівень обґрунтованості й достовірності отриманих результатів. Дослідження спирається на офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні звіти Національного інституту стратегічних досліджень та Інституту аграрної економіки НААН, звітність ФАО, а також публічну фінансову звітність провідних аграрних компаній України за 2016–2024 рр.

Позитивно оцінюємо застосування автором комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження – від історико-логічного аналізу еволюції управлінських концепцій до економетричного моделювання, методу CRITIC-TOPSIS для оцінювання інституційних інструментів підтримки та методу Монте-Карло для стохастичного моделювання маркетингових сценаріїв. Особливо варто відзначити, що автор послідовно розмежовує статистично значущі й попередні (індикативні) результати кількісної верифікації на матеріалах ТОВ СП «Нібулон», що свідчить про сумлінне ставлення до меж застосовності отриманих оцінок і виключає невиправдане узагальнення висновків, здобутих на обмеженій вибірці.

Апробація результатів на дванадцяти науково-практичних конференціях, зокрема двох міжнародних, і належне відображення основних положень дослідження у наукових публікаціях автора підтверджують обґрунтованість сформульованих наукових положень.

Наукова новизна отриманих результатів, положень та висновків дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота містить сукупність науково обґрунтованих результатів, які в цілому розв'язують актуальне наукове завдання розроблення теоретико-методичних засад та практичного інструментарію управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК в умовах логістичної кризи.

На захист виносяться, зокрема, такі результати:

- 1) систематизовано теоретичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства та сформовано авторське визначення цього поняття стосовно умов тривалої логістичної кризи (підрозділ 1.1);
- 2) обґрунтовано зміну логіки прийняття маркетингових рішень підприємствами АПК в умовах логістичних обмежень – від визначення ринку збуту з подальшим підбором маршруту постачання до первинного визначення технічно здійсненних маршрутів, серед яких обирається оптимальний ринок (підрозділ 1.2);
- 3) сформовано інтегрований методологічний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК, що поєднує шість взаємодоповнювальних підходів з визначеною ієрархією пріоритетності залежно від фази кризи (підрозділ 1.3);
- 4) на основі аналізу тенденцій управління підприємствами АПК України у 2022–2025 рр. встановлено переважно незворотний характер структурних трансформацій галузі (підрозділ 2.1);
- 5) на основі кейс-стаді чотирьох підприємств АПК різного масштабу виявлено закономірності маркетингової адаптації, зокрема залежність адаптаційної відповіді підприємства від наявного управлінського й кадрового потенціалу, накопиченого до початку кризи (підрозділ 2.2);
- 6) класифіковано інституційні бар'єри маркетингової діяльності підприємств АПК за критерієм відтворюваності на шість типів, з окремим виділенням регіонально-диференційованого бар'єру, що відображає нерівномірність доступу підприємств різних областей до інструментів державної та міжнародної підтримки (підрозділ 2.3);

7) розроблено чотирирівневу модель цифрового управління маркетинговою діяльністю АПК з горизонтальним антикризовим цифровим буфером (підрозділ 3.1);

8) вперше розроблено LDB-модель (Lean-Digital-Behavioral) управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК, яка інтегрує операційний, цифровий та поведінковий виміри управлінського впливу в єдину архітектуру з інтегральним індексом зрілості ILDB (підрозділ 3.2);

9) обґрунтовано диференційовану за групами підприємств систему стратегічних напрямів управління маркетинговою діяльністю АПК України (підрозділ 3.3).

Наведені результати мають ознаки наукової новизни, є логічно узгодженими між собою та відповідають рівню кваліфікаційної праці на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Теоретичне та практичне значення роботи, використання результатів дослідження.

Теоретичне значення дисертації полягає у розвитку понятійно-категоріального апарату управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК та формуванні цілісної теоретичної моделі, що поєднує операційний, технологічний і поведінковий виміри управлінського впливу в умовах тривалої кризи.

Практичне значення результатів дослідження, з погляду соціально-економічних наслідків, полягає в тому, що запропонований інструментарій дає змогу підприємствам АПК зберігати ринки збуту й, відповідно, виробничу зайнятість навіть в умовах суттєвих логістичних обмежень. Практичну цінність отриманих результатів підтверджують довідки про впровадження: інтегральну LDB-модель впроваджено в діяльності ТОВ «Умань Хліб Груп» (довідка № 345-25 від 08.06.2026 р.), авторську п'ятисценарну класифікацію логістичних каналів збуту застосовано в діяльності ТОВ «Агрофірма «Агромарк»» (довідка № 253 від 01.06.2026 р.) та СФГ «Оберіг» (довідка № 19 від 15.06.2026 р.), а класифікацію інституційних бар'єрів використано в діяльності Асоціації «Український

національний комітет Міжнародної торгової палати» (ICC Ukraine) (довідка № 81 від 19.06.2026 р.).

Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади при формуванні регіонально диференційованих програм підтримки аграрного сектору та відновлення зайнятості на постраждалих територіях, а також в освітньому процесі при викладанні дисциплін маркетингового та кадрового менеджменту.

Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях.

За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 17 наукових праць, з яких 7 статей – у наукових фахових виданнях України (5 – у співавторстві) та 10 тез доповідей – у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій, зокрема у Республіці Польща. Склад і зміст публікацій відповідають вимогам п. 11 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44, і достатньою мірою відображають основні наукові результати роботи.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (309 найменувань) і 4 додатків; загальний обсяг роботи – 257 сторінок, вона містить 34 таблиці та 12 рисунків. Структура роботи є логічно послідовною: перший розділ формує теоретико-методологічний базис дослідження, другий – представляє емпіричний аналіз практики управління підприємствами АПК, третій – узагальнює результати в авторській LDB-моделі та системі стратегічних рекомендацій.

Дисертаційну роботу оформлено відповідно до встановлених вимог, стиль викладення є науковим, послідовним, зрозумілим. За структурою, обсягом та повнотою розкриття теми дисертація відповідає вимогам, що висуваються до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Краснощока Валерія Валерійовича в цілому, вважаємо за доцільне звернути увагу на такі дискусійні положення.

1. Поведінкова складова LDB-моделі зосереджена на корекції індивідуальних управлінських рішень через параметр несприйнятливості до втрат (λ), проте робота значно виграла б при розкриті кадрового виміру реалізації моделі: чи враховує запропонований інструментарій дефіцит кваліфікованих маркетингових кадрів і підвищене навантаження на управлінський персонал підприємств АПК в умовах воєнного стану, які об'єктивно обмежують практичну спроможність підприємства впроваджувати запропоновані управлінські процедури.

2. У підрозділі 2.3, класифікуючи інституційні бар'єри за критерієм відтворюваності, автор виокремлює регіонально-диференційований бар'єр, однак не наводить розгорнутої характеристики того, які саме регіони України (за ступенем близькості до зони бойових дій, транспортної периферійності чи структури зайнятості) наражаються на найбільші втрати доступу до інструментів підтримки. Розгортання цього аспекту посилює соціально-економічну складову дослідження.

3. Кейс-стаді охоплює чотири підприємства, обрані за критерієм масштабу господарської діяльності; водночас не уточнено, якою мірою на управлінські рішення досліджуваних підприємств вплинули кадрові фактори – зокрема заміна мобілізованих працівників, гендерні зміни в структурі управлінського персоналу або вимушена релокація частини команди, що могло б доповнити пояснення виявлених закономірностей адаптації.

Наведені зауваження є за своєю суттю дискусійними, не торкаються ключових наукових положень дослідження і окреслюють радше напрями подальшого розвитку теми, ніж хибі виконаної роботи.

Загальні висновки щодо дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Краснощока Валерія Валерійовича «Управління маркетинговою діяльністю підприємств агропромислового комплексу України в умовах логістичної кризи» є завершеною самостійною науковою працею, у якій отримано науково обґрунтовані результати, що в сукупності забезпечують розв'язання актуального наукового завдання управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК в умовах логістичної кризи.

Матеріал дисертації викладено послідовно й доступно, основні положення роботи повною мірою відображені в опублікованих працях автора. За обсягом, структурою та оформленням дисертація відповідає чинним вимогам, зокрема пп. 5, 6, 7, 8, 9 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 12.01.2022 р. № 44, а її автор Краснощок Валерій Валерійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

кандидат наук (спеціальність 08.00.07 – Демографія,
економіка праці, соціальна економіка і політика), доцент,
Національний університет

«Київський авіаційний інститут»



Ганна РАДЧЕНКО

Ганна Радченко Т. А.

В.о. начальника ВКта



Наталія Засарова