

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Запорізького національного університету
доктору економічних наук, професору Марковій Світлані Вікторівні
разової спеціалізованої вченої ради: ID 16337

ВІДГУК

офіційного опонента

**Шашко Вікторії Олександрівни, к.е.н., доцента
на дисертаційну роботу Краснощока Валерія Валерійовича
на тему: «Управління маркетинговою діяльністю підприємств
агропромислового комплексу України в умовах логістичної кризи»,
поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 – Менеджмент**

1. Актуальність теми дисертації.

Тема дисертаційного дослідження Краснощока В.В. є, безумовно, актуальною для сучасної управлінської науки та господарської практики України. Агропромисловий комплекс залишається одним із небагатьох секторів національної економіки, що зберіг експортну спроможність в умовах повномасштабної війни, однак ця спроможність підтримується ціною суттєвого ускладнення логістичних процесів і зростання управлінських ризиків. У цьому контексті дослідження, спрямоване на розробку прикладного інструментарію управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК різного масштабу — від малих фермерських господарств до великих агрохолдингів, — становить безпосередній практичний інтерес для галузі.

Як фахівець з економіки та управління підприємствами, особливо високо оцінюю обраний автором кейс-орієнтований підхід до дослідження: замість абстрактного теоретизування дисертант послідовно аналізує управлінські рішення конкретних суб'єктів господарювання (ТОВ СП «Нібулон», МХП, група підприємств «Байс»), що надає роботі виразного прикладного спрямування, притаманного саме спеціальності 073 — Менеджмент.

2. Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій.

Обґрунтованість наукових положень дисертації підтверджується використанням комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження — від класифікаційно-типологічного та компаративного аналізу до економетричного моделювання й методу CRITIC-TOPSIS. Показовим є те, що автор послідовно верифікує теоретичні положення на матеріалах реальних підприємств, зіставляючи управлінську логіку суб'єктів господарювання різного масштабу — великих агрохолдингів, середніх переробних підприємств та дрібних фермерських господарств.

Водночас, з погляду практики управління підприємствами, окремі узагальнення, зроблені на основі обмеженого кола кейсів, потребували б додаткового підтвердження на ширшому колі суб'єктів господарювання, перш ніж вони можуть розглядатися як типові управлінські закономірності для галузі в цілому.

3. Наукова новизна одержаних результатів.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи, на думку опонента, полягає в такому:

Уперше розроблено авторську п'ятисценарну класифікацію логістичних каналів збуту підприємств АПК на основі матриці логістичної здійсненності маркетингових рішень (КДТ/ІЛВ/РЗП/ЧБЗ), що дозволяє підприємствам різного масштабу приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вибору каналу збуту в умовах динамічної логістичної обстановки.

Уперше сформовано комплексний науково-методичний підхід до формування маркетингових стратегій адаптації підприємств АПК на основі методу кейс-стаді чотирьох підприємств різного масштабу, що встановлює чотири наскрізні закономірності адаптації незалежно від масштабу підприємства: захисну вертикальну інтеграцію, вирішальне значення попередньої управлінської підготовленості та кореляцію між формалізованим аналітичним інструментарієм і якістю управлінського рішення.

Удосконалено класифікацію інституційних бар'єрів маркетингової діяльності підприємств АПК України за критерієм відтворюваності, що на

відміну від існуючих підходів розмежовує структурні та ситуаційні бар'єри як основу для формування диференційованих пропозицій щодо реформування інституційного середовища аграрного маркетингу.

Дістав подальшого розвитку інституційний механізм підтримки дрібних підприємств АПК через обґрунтування доцільності формування агрологістичних кооперативів як інструменту досягнення масштабу, необхідного для реалізації LDB-стратегії підприємствами, що самостійно не володіють достатніми ресурсами для стратегічного логістичного буфера.

Набула подальшого розвитку методика оцінювання ефективності інституційних інструментів підтримки маркетингової діяльності підприємств АПК на основі методу CRITIC-TOPSIS, що дозволяє визначати пріоритетність державних і галузевих механізмів підтримки в умовах обмежених ресурсів повоєнного відновлення.

4. Практичне значення одержаних результатів.

Практичне значення одержаних результатів є одним із найсильніших аспектів рецензованої роботи. Авторська методика впроваджена в діяльність СФГ «Оберіг» (довідка № 19 від 15.06.2026 р.) та Асоціації «Український національний комітет Міжнародної торгової палати» (ICC Ukraine) (довідка № 81 від 19.06.2026 р.). Емпіричну базу дослідження також становлять кейс-матеріали ТОВ СП «Нібулон», МХП та групи підприємств «Байс» (БАЙС-АГРО, ТОВ «Уманьпиво», ТОВ «Умань Хліб Трейд»), що охоплюють підприємства різного масштабу та профілю діяльності — від великого зернотрейдера до регіональних переробних виробництв.

Розроблені рекомендації можуть бути безпосередньо використані органами державної влади при формуванні програм підтримки аграрного сектору та відновлення логістичної інфраструктури, а також підприємствами АПК різного масштабу — при формуванні власних адаптивних маркетингових стратегій в умовах повоєнного відновлення.

5. Оцінка змісту дисертації та її завершеність.

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. Дисертація має чітку та логічно вибудовану структуру. Розділ 1 закладає теоретико-методологічне підґрунтя дослідження. Розділ 2, присвячений практичним аспектам управління маркетинговою діяльністю підприємств АПК, є, на мою думку, найбільш змістовним з погляду прикладного менеджменту: саме тут представлено кейс-стаді реальних підприємств та інституційний аналіз бар'єрів маркетингової діяльності. Розділ 3 узагальнює отримані результати у вигляді конкретного управлінського інструментарію — цифрової моделі, матриці логістичної здійсненності та дорожньої карти трансформації.

Вступ та висновки дисертації логічно узгоджені з дев'ятьма поставленими завданнями дослідження. Дисертація оформлена відповідно до встановлених вимог, стиль викладу є науковим і послідовним.

6. Повнота викладення результатів дисертації в опублікованих працях.

Основні наукові результати дисертаційної роботи достатньо повно відображено в 17 наукових публікаціях автора, з яких 7 статей опубліковано у наукових фахових виданнях (5 — у співавторстві) та 10 тез доповідей — у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. Особистий внесок здобувача у працях, опублікованих у співавторстві, чітко визначено і не викликає зауважень. Кількість та якість публікацій відповідають вимогам, установленим для здобуття ступеня доктора філософії.

7. Дискусійні положення та зауваження.

Загалом позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, вважаю за необхідне висловити такі зауваження та дискусійні пропозиції:

1. Авторська п'ятисценарна класифікація логістичних каналів збуту розроблена й апробована виключно на матеріалах підприємств АПК; у роботі не розглянуто питання про межі застосовності цієї методики до суміжних галузей економіки з подібною структурою логістичних ризиків (переробна промисловість, машинобудування), що дещо звужує потенційну сферу практичного використання отриманих результатів.

2. Пропозиція щодо формування агрологістичних кооперативів для дрібних підприємств Групи В є концептуально обґрунтованою, проте в роботі не наведено орієнтовної оцінки інституційних та трансакційних витрат створення такого кооперативу, що ускладнює практичне застосування рекомендації без додаткових розрахунків.

3. Запропоноване розмежування структурних і ситуаційних інституційних бар'єрів маркетингової діяльності виграла б, якщо були б чіткіші операційні критерії віднесення конкретного бар'єра до тієї чи іншої групи, оскільки в теперішньому вигляді розмежування спирається значною мірою на експертну оцінку автора.

Висловлені зауваження мають дискусійний характер, не стосуються принципових наукових положень дисертації та не знижують загальної високої оцінки виконаного дослідження.

8. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Краснощока Валерія Валерійовича «Управління маркетинговою діяльністю підприємств агропромислового комплексу України в умовах логістичної кризи» є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке відзначається актуальністю теми, обґрунтованістю наукових положень, науковою новизною та вагомим практичним значенням отриманих результатів.

За актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованістю, теоретичною і практичною цінністю отриманих наукових результатів дисертація Краснощока Валерія Валерійовича відповідає вимогам пункту 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. зі змінами, внесеними Постановою Кабінету Міністрів № 341 від 21.03.2022 р.), а її автор — Краснощок Валерій Валерійович — заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 — Менеджмент.

Офіційний опонент

кандидат наук, завідувач кафедри,
Донбаська державна машинобудівна академія

_____ В.О. Шашко

«_____» _____ 2026 р.