

Отримано
11.08.2026р.
Голові разової
спеціалізованої
вченої ради
PhD 16188
Ірині Дашко

Голові разової спеціалізованої вченої ради
PhD 16188
у Запорізькому національному університеті
доктору економічних наук, професору,
професору кафедри управління персоналом
і маркетингу Запорізького національного
університету
Дашко Ірині Миколаївні

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» Кузьміна Олега Євгеновича на дисертаційну роботу Рєви Дениса Сергійовича на тему «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка (галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки)

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасні виклики ринкового середовища, загрози та ризики, особливості зовнішньоекономічної політики, пришвидшення темпів цифрової трансформації, посилення конкуренції та змінність попиту споживачів обумовлюють потребу у вдосконаленні управління підприємствами на засадах запровадження маркетингових інструментів. Передумовою зміцнення ринкових позицій, розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності, ефективності діяльності підприємств, дослідження та врахування потреб споживачів є впровадження маркетингових інструментів. Важливо відзначити, що інтеграція маркетингових інструментів у систему управління гарантуватиме адаптацію до змін ринкового середовища, розробку та прийняття ефективних управлінських рішень, стабілізацію роботи підприємства. У цьому контексті доцільним є покращення управління підприємством на підставі розробки та впровадження маркетингових інструментів. Відповідно впровадження маркетингових інструментів гарантуватиме покращення маркетингової діяльності через зростання маркетингової активності, розширення ринків збуту, посилення контролю за маркетинговими витратами, прогноз показників зовнішньоекономічної діяльності, що своєю чергою забезпечить вдосконалення управління підприємством та зростання показників діяльності. Отже, існує потреба у формуванні маркетингових інструментів та розробці науково-методичних підходів, використання яких дозволить впровадити ці інструменти, провести оцінку ефективності їх використання, реалізувати стратегічне управління на підприємствах.

Задекларованою метою рецензованої дисертаційної роботи є удосконалення теоретико-методологічних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Зазначена мета відповідає темі дисертаційної роботи та розкривається у сформованих завданнях.

Результати дослідження дозволили керівництву підприємств впровадити запропоновані автором науково-методичні підходи з метою використання маркетингових інструментів, здійснення стратегічного управління, визначення маркетингових витрат, оцінки ефективності використання маркетингових інструментів та визначення траєкторії розширення ринків збуту, формування рекомендацій до покращення маркетингової залученості, маркетингової діяльності, що сприятиме налагодженню показників фінансової та управлінської діяльності.

Дисертаційна робота направлена на вирішення актуального наукового завдання. Відсутність єдиних підходів до формування маркетингових інструментів, їх подальшого впровадження на підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, оцінювання ефективності застосування маркетингових інструментів, розрахунку очікуваних ефектів від їх впровадження, здійснення стратегічного управління, підтверджує своєчасність та актуальність дисертаційної роботи Реви Дениса Сергійовича.

2. Зв'язок дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, темами

Роботу виконано відповідно до загального плану науково-дослідних робіт економічного факультету Запорізького національного університету, матеріали дослідження використані під час розроблення держбюджетних науково-дослідних робіт за темами: «Європейські практики діджиталізації як інструмент забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах війни та повоєнний період» (державний реєстраційний номер 0124U000600); «Штучний інтелект як інструмент протидії дезінформації в період війни та повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0125U000996) (довідка № 01/01-23/1679 від 13.10.2026 р.). За вказаними темами здобувачем визначено поняття «маркетингові інструменти», сформовано класифікацію маркетингових інструментів, удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів, методичний підхід до оцінки ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств, методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів.

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи, їх достовірність та академічна доброчесність, основні наукові результати дисертації

Детальний аналіз змісту дисертації та публікацій Реви Дениса Сергійовича дозволяє констатувати високий ступінь обґрунтованості теоретичних наукових положень, висновків і практичних рекомендацій. Вони опираються на сучасні теоретичні та практичні економічні дослідження щодо використання маркетингових інструментів, оцінки ефективності їх застосування, здійснення стратегічного управління на підприємствах, впровадження сучасного інструментарію цифровізації та нейромаркетингу клієнтського досвіду для конкурентної боротьби, способів та методів регламентування власного виробництва за допомогою маркетингу у закономірностях трансформації бізнес-моделей, виокремлення перспективних векторів прогнозової результативності репутаційного капіталу під час виходу у ЗЕД. Автором проаналізовано значний обсяг як вітчизняних, так і іноземних наукових досліджень, що дозволило окреслити сучасний стан проблеми та ґрунтовно підійти до розв'язання визначених у дисертаційній роботі завдань.

Для досягнення поставленої мети, автором було використано інструменти, які становлять методологічну основу дисертаційної роботи, а саме: метод теоретичного узагальнення, системного та порівняльного аналізу, дедуктивний та абстрактно-логічний метод, статистичний та аналітичний методи, трендове моделювання та метод експертних оцінок, факторний аналіз, метод аналізу та синтезу, кореляційно-регресійний аналіз та методи математичного моделювання, конструктивно-доказові методи. У дисертації застосовано можливості графічного і табличного методів для візуалізації даних та швидшого аналізу.

Зміст дисертації засвідчує досягнення поставленої мети роботи та розв'язання побудованих у логічній послідовності завдань.

Слід відзначити, що значна частина таблиць та рисунків, які наведені в дисертації, є авторською розробкою. Такий підхід до дисертації підвищує загальну цінність дослідження та свідчить про високий рівень самостійної роботи здобувача у процесі підготовки дисертації.

Обґрунтованість та аргументованість основних наукових положень, висновків та рекомендацій підтверджуються системним підходом здобувача у процесі дослідження, впровадження та використання теоретико-методичного інструментарію та логікою побудови теоретичного матеріалу.

Додатковим підтвердженням достовірності основних положень дисертації є здійснення бібліографічного аналізування, значна інформаційна база, яка використана здобувачем у процесі дослідження. Необхідно відзначити, що наведені в роботі теоретико-методичні підходи та розроблені практичні рекомендації є свідченням вагомого самостійного внеску здобувача в науково-дослідну роботу, що може мати подальше використання

як в науковій, так і в практичній діяльності в межах обраної дослідної проблематики.

Достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих та наведених в дисертації підтверджується апробацією на науково-практичних конференціях, довідками про апробацію, а також покращеними показниками фінансово-господарської діяльності досліджуваних підприємств.

Дисертаційна робота складається із трьох розділів, що пов'язані між собою та логічно розкривають теоретичні, наукові і практичні аспекти обраної проблематики, а також новизну пропонованих наукових положень щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Враховуючи зміст дисертації та публікації здобувача слід відзначити те, що вони розкривають тему наукового дослідження, усі наукові положення сформовані автором самостійно, відображають особистий внесок дисертанта. Аналіз свідчить про наявність елементів наукової новизни, які слід використовувати у майбутніх дослідженнях науковців.

У першому розділі **«Теоретико-методичні підходи до розробки стратегії управління підприємством на засадах маркетингової концепції»** здобувачем проведено ґрунтовне аналізування підходів науковців до визначення поняття «маркетингові інструменти», розглянуто класифікацію маркетингових інструментів, проаналізовано схему роботи SEO по «Вебсканеру» («Бота») по пошуку за ключовими елементами (с. 31–41), що дозволило уточнити сутність поняття «маркетингові інструменти» (с. 34); удосконалено класифікацію маркетингових інструментів, охарактеризовано її структуру (с. 35–46); розглянуто структуру управління підприємством через маркетингові інструменти (с. 42–48); досліджено внесок науковців у трактування понять «клієнтоорієнтована реклама», «лобіювання інтересів підприємства на державному рівні» (с. 44–47); охарактеризовано моделі сучасного маркетингу та управління підприємством на підставі застосування маркетингових інструментів, визначено їх особливості (с. 49–52); досліджено підходи науковців до формування дворівневої системи оцінки показників (с. 53–56) та удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів (с. 61–65); сформовано пропозиції до забезпечення і покращення управління підприємством через маркетингові інструменти з метою виокремлення бажаного і жаданого бюджету для розширення операцій на зовнішні ринки промислових підприємств, визначено етапи маркетингового розвитку через матрицю стратегічного вибору синтезу показників (с. 66–82) і удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств (с. 70–82); удосконалено методичний підхід до визначення маркетингових витрат підприємства (с. 82–86).

У другому розділі **«Сучасний стан та перспективи використання маркетингових інструментів на підприємствах»** отримано аналіз

маркетингової активності та фінансових результатів промислових підприємств, розкрита стратегічна необхідність активізації цифрового просування та технологічного брендингу (с. 88–94). Завдяки проведеному аналізу показників маркетингової активності та фінансової діяльності підприємств ПАТ «Запоріжсталь», ТОВ «ЄВРОБІЗНЕС ГАРАНТ», ТОВ «ФАРО ГРУП», ТОВ «ЮР-ТВІН», ТОВ «ТД ТЕК-Україна», АТ «Мотор Січ», встановлено необхідність впровадження маркетингових інструментів (с. 90–105). Досліджено використання гіперсегментації та цифрової підтримки, як маркетингових інструментів у ЗЕД та методів оцінки поведінки споживачів по промисловості України і ЗЕД, визначено причини погіршення стану маркетингової активності та сформовано заходи до її відновлення (с. 100–105). Запропоновано комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності і визначено доцільність розробки заходів до підвищення рівня залученості у маркетинговій активності, що забезпечить зростання маркетингової діяльності, активізацію розвитку управління через використання маркетингових інструментів у ЗЕД (с. 104–131). Обґрунтована доцільність використання маркетингу для управління підприємством під час виходу на зовнішні ринки збуту (с. 128–131), запропоновано та впроваджено коефіцієнт маркетингової самостійності капіталу, коефіцієнт імунітету до ризику (с. 128–135), удосконалено систему контролю підприємства через коефіцієнт рентабельності брендового капіталу та коефіцієнту капітальних маркетингових спрямувань коштів (с. 137–145).

У третьому розділі **«Розробка стратегії використання маркетингових інструментів на підприємствах»** запропоновано рекомендації до формування та реалізації покращення економетричного оцінювання впливу маркетингових інструментів на управління виробничими та збутовими процесами у маркетинговій діяльності і їх використанні у ЗЕД для промислових підприємств (с. 150–154); визначено особливості економетричного оцінювання впливу маркетингових інструментів на чистий дохід, проаналізовано значення коефіцієнта детермінації і коефіцієнт стратегічного лобіювання (с. 155–156); сформовано функцію корисності маркетингових інструментів в умовах бюджетних обмежень (с. 157–159); здійснено стратегічну диференціацію маркетингових інструментів за групами впливу на фінансові результати зовнішньоекономічної діяльності, наведено характеристику адекватності маркетингових моделей, розраховано прогнозований вплив системи логічних штрафів на ефективність управління маркетингом та розглянуто стратегічний вектор розвитку підприємства (с. 160–172); надано рекомендації до оцінки результативності маркетингової діяльності, досліджено вплив інструментів маркетингової профілактики на індекс деструкції, проаналізовано рівні ентропії даних у маркетинговій системі (с. 173–178). За результатами апробації методичного підходу до оцінки витрат від ефективності використання маркетингових інструментів на ПАТ «Запоріжсталь» та АТ «Мотор Січ» було обрано превентивну стратегію, проведено прогнозу оцінку ефективності роботи підприємств та сформовано

пропозиції до подальшого використання (с. 178–195). Удосконалено методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів (с. 196–203, с. 209–219) та доповнено класифікацію маркетингових інструментів через вдосконалення існуючої стратегії ведення підприємницької діяльності, виробництва та збуту продукції (с. 153–161, с. 196–208).

Загалом, проведене дослідження є актуальним та цілком відповідає поставленій меті, що визначається темою дослідження та визначеним в зв'язку з цим дослідницьким завданням. Зазначена теза знаходить своє підтвердження у змісті дослідження, що визначає логіку та послідовність викладу матеріалу, а також дозволяє відзначити обґрунтоване виконання поставленого завдання.

4. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Аналіз дисертації та наукових публікацій Реви Дениса Сергійовича, у яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не дає підстав констатувати щодо допущення здобувачем порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації). Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення надати достовірну інформацію про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації; у вступі наведено декларацію про застосування інструментів штучного інтелекту з описом меж їх використання та особистої відповідальності автора за зміст роботи.

Отже, можна стверджувати, що дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича характеризується як самостійна, авторська робота, що не порушує норми законодавства про захист авторського права. Фактів порушення здобувачем академічної доброчесності не виявлено, на усі використані в роботі джерела інформації є посилання.

5. Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження

Наукова цінність результатів дослідження полягає у подальшому розвитку теоретичних положень, обґрунтуванні теоретико-методичних положень, методологічної бази та розробці практичних рекомендацій щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Проведене аналізування змісту роботи та публікацій Реви Дениса Сергійовича дає підстави стверджувати, що запропоновані розробки мають наукову новизну та засвідчують особистий внесок здобувача у розвиток теоретичних, методичних положень і рекомендацій з питань формування та

впровадження маркетингових інструментів у зовнішньоекономічну діяльність підприємств, оцінки ефективності їх використання та здійснення стратегічного управління.

До вагомих наукових результатів можна віднести наступні:

на теоретичному рівні:

– уточнено сутність поняття «маркетингові інструменти», яку запропоновано розглядати як динамічну, критеріально-ступеневу систему адаптивних методів, важелів та цифрових технологій, когнітивних механізмів впливу, лінкбейтінгу, форм SEO-технологій та контент-стратегій, що інтегруються в обліково-аналітичне і аудиторське забезпечення підприємства з метою капіталізації інтелектуальних активів, мінімізації ризиків і формування репутації підприємства у зовнішньоекономічній діяльності та стратегічного масштабування бізнесу в умовах мінливого ринкового середовища (с. 34);

– розширено класифікацію маркетингових інструментів, в основі якої виокремлено взаємопов'язані вектори, які коригують стратегічні цілі, управлінські дії, фінансово-інституційні відносини, а також будують систему відносин на структурному та комунікаційному рівнях. Таке дослідження створює нові та інноваційні цифрові технології і когнітивно-креативні параметри ведення промислової діяльності, що ведуть до підтримки стандартів індустрії, а також дозволяють підприємству управляти власним виробництвом та збутом через використання маркетингових інструментів (с. 35, 153–161);

на практичному рівні:

– удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів, в рамках якого сформовано коефіцієнт автентичності, що дозволяє ідентифікувати підвищення якості маркетингової активності, а також визначено коефіцієнт маркетингової активності задля контролю маркетингових витрат. Використання підходу сприятиме поліпшенню відносин із контрагентами та партнерами підприємства, дозволить запровадити систему контролю власних витрат на рекламу та діяльність збуту, а також здійснити аналіз нових ринків збуту, що допомагає вчасно застосовувати превентивні заходи стабілізації управлінських рішень (с. 61–65);

– удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств, який ґрунтується на визначенні, аналізі та впровадженні показників ефективності прийнятті рішень через рівневий поділ зон маркетингової відповідальності. Реалізація підходу дозволить визначити інноваційний параметр шкали коефіцієнта автентичності і поєднати його із коефіцієнтом маркетингової активності підприємства та відповідно керівництво має прозору картину роботи не лише власного виробництва, збуту, але й чітке відображення роботи маркетингового відділу, що спрощує

контроль за власним наглядовим органом інфраструктури системи збуту (с. 70–82, 188–210);

- удосконалено визначення маркетингових витрат, який дозволяє врахувати стратегічні закупівлі та витрати підприємства, захистити його від помилкових дій маркетингового відділу на підставі розрахунку групи коефіцієнтів, таких як: штрафи за відхилення від маркетингової діяльності, маркетингової деструкції та врахування помилкової приналежності цифрового ліду. Застосування підходу дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси бюджету маркетингу для прийняття оперативних рішень (с. 82–86);

- запропоновано комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності, які дозволяють визначити рівень автономності самофінансування та залежність від зовнішнього тиску третіх сторін, кредиторів, банків під час розширення на зовнішні ринки збуту продукції. Впровадження підходу дозволить систематизувати знання про інноваційні програми, тендери, фінансові угоди, джерела інвестування та ліцензійні угоди із продажу власного бренду або франчайзингових домовленостей (с. 104–131, 136–143, 202–207);

- удосконалено інструменти формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових методів, в основі якого виокремлено підвищені вимоги до відповідності експортних стандартів, зеленої сертифікації продукції, запроваджено використання аналітичного блоку показників ефективності: аналітика ROI, аудиту, обліку, статистики, економетричного аналізу та індексу маркетингового руйнування (деструкції). Впровадження підходу дозволить провести сегментацію підприємств за матрицею алгоритмізації та оптимізації маркетингових інструментів, встановити тестування власних методик за ефективністю та швидкістю спрацювання і зробити декомпозицію інструментів маркетингу за вектором розширення підприємства у ЗЕД (с. 196–203).

Таким чином, теоретичні і практичні положення дисертаційної роботи Реви Дениса Сергійовича розвивають теоретичне розуміння сутності маркетингових інструментів в управлінні підприємством, визначення їх класифікаційних ознак, науково-методичних підходів до забезпечення стратегічної стійкості та маркетингової незалежності, визначення маркетингових витрат, оцінки ефективності використання маркетингових інструментів, здійснення стратегічного управління на підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Загалом, отримані Ревою Денисом Сергійовичем наукові результати мають наукову новизну, є достатньо обґрунтованими та широко представлені науковій спільноті у публікаціях та під час участі у науково-практичних конференціях різного рівня.

6. Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів дослідження

Теоретична цінність результатів дисертаційної роботи Реви Дениса Сергійовича полягає у тому, що було удосконалено науково-методичні підходи щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність та забезпечено їх наукове обґрунтування.

Ознайомившись із текстом дисертаційної роботи та публікацій Реви Дениса Сергійовича можна стверджувати, що переважна більшість наукових положень, пропозицій і висновків, представлених у роботі, є обґрунтованими та не дають підстави сумніватися в їх достовірності. Наукова новизна та практична значущість дисертаційної роботи знайшли відповідне відображення у фахових наукових статтях, матеріалах апробаційного характеру. Кількісне і якісне представлення друкованих праць надають автору офіційне право публічного захисту дисертаційної роботи. Усі основні наукові положення, висновки та пропозиції, які винесено на захист, одержано автором самостійно.

Теоретично значущими є такі результати: уточнено сутність поняття «маркетингові інструменти», сформовано класифікацію маркетингових інструментів.

Підтвердженням теоретичної цінності окремих результатів є їх використання у навчальному процесі економічного факультету Запорізького національного університету під час викладання дисциплін «Міжнародна економіка», «Економіка підприємства», «Етика ведення бізнесу та ділові переговори» (довідка № 01/01-23/1789 від 27.10.2025 р.).

Серед розробок автора, які мають практичне значення, доцільно відзначити: комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності; методичний підхід до визначення маркетингових витрат; методичний підхід до оцінки ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств; методичний підхід до використання маркетингових інструментів; методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів.

Практична цінність дисертаційної роботи полягає в тому, що результати дослідження апробовані в діяльності ТОВ «ЮР-ТВІН» (довідка № 48/11 від 28.11.2024 р.), АТ «Мотор Січ» (довідка № ВОПР-7266 від 16.09.2025 р.), ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» (довідка № 2020514 від 17.09.2025 р.), ТОВ «ТД ТЕК-Україна» (довідка № 19/09-01У від 19.09.2025 р.), ТОВ «ФАРО ГРУП» (довідка № 94 від 23.10.2025 р.), ТОВ «ЄВРОБІЗНЕС ГАРАНТ» (довідка № 31 від 13.11.2025 р.).

На підставі вище зазначеного можна зробити висновок про те, що рекомендації дисертаційної роботи успішно використані та можуть

застосовуватися на підприємствах у майбутньому, оскільки удосконалені науково-методичні підходи є стандартизованими, уніфікованими та загальнодоступними, а дисертаційна робота у цілому має наукове та практичне значення.

7. Достовірність досліджень, повнота відображення висновків і пропозицій в опублікованих автором дисертації працях

Усі наукові результати, викладені у дисертації, отримані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, що є особистим здобутком автора. Наукові положення, висновки та рекомендації, які сформульовані у дисертації, є достовірними. Крім того, достовірність забезпечується використанням матеріалів наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів, статистичних даних, матеріалів періодичних видань, інтернет-ресурсів, публічних звітів. Дисертація є завершеною науковою працею, зміст відповідає поставленій меті.

У відкритому друці за темою дисертації автором опубліковано 13 наукових праць, з них: 8 статей у наукових фахових виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз, 5 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 6,42 друк. арк. (особисто автору належить 5,82 друк. арк.).

Положення дисертаційної роботи, які складають наукову новизну, повністю висвітлені у фахових виданнях та обговорені на науково-практичних конференціях.

Перелік та вивчення змісту опублікованих статей та тез доповідей на конференціях дозволяє визначити, що Рева Денис Сергійович виконав вимоги п. 5, 8, 9 «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 від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами)). На підставі цього апробацію результатів дисертаційної роботи Реви Дениса Сергійовича слід вважати достатньою.

Аналіз наукових публікацій здобувача дає змогу стверджувати, що розкриті в них наукові положення мають практичну цінність і характеризуються високим рівнем самостійності роботи здобувача. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають автору право публічного захисту дисертації.

8. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича містить анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел із 204 найменувань на 33 сторінках, 3 додатки на 26 сторінках. У додатках є копії довідок про практичне використання результатів дослідження.

Загальний обсяг роботи становить 283 сторінки, з них основний текст викладений на 198 сторінках. Робота містить 48 таблиць та 7 рисунків (9

сторінок – таблиці і рисунки, які повністю займають площу сторінки), анотацію на 17 сторінках.

Викладення матеріалу здійснено послідовно та обґрунтовано. Робота написана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній формі та проілюстровано відповідними рисунками, таблицями, графіками.

За структурою та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам, що встановлені Наказом Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» від 12.01.2017 р. № 40 (зі змінами). За обсягом дисертація відповідає вимогам, що встановлені освітньо-науковою програмою «Економіка» Запорізького національного університету.

9. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Ряд положень, які мають дискусійний характер та потребують додаткової аргументації, а саме:

1. У підрозділі 1.2 відображено внутрішню оцінку підприємства по маркетинговим інструментам, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність (рис.1.3, с. 51), на якій зазначено такі складові: вартість основних фондів і капіталовкладень, ресурсна база, персонал, рекламна діяльність. Проте, доцільно було б схематично відобразити взаємозв'язок між виділеними складовими внутрішньої оцінки та уточнити їх роль у реалізації маркетингових інструментів підприємства, що сприяло б поглибленню результатів дослідження.

2. У підрозділі 1.2 наведено шкалу економічної інтерпретації значень логічних штрафів у системі маркетингового контролінгу (табл. 1.6, с. 63) та розкрито сутність маркетингового інструменту через визнання кореляції рекомендацій та управлінських дій. Доцільно було би уточнити параметри формування діапазону математичної моделі інтегрального штрафу та підстави визначення статусу маркетингового інструменту, що дозволило б поглибити отримані результати.

3. У підрозділі 2.1 відображено результати аналізу маркетингової активності та фінансових результатів на прикладі досліджуваних підприємств (с. 95–105). Вважаємо, що доцільно додати до визначених показників маркетингової діяльності та фінансових результатів показник спектру нейролінгвістичного програмування через збір даних із підзвітної та піддослідної групи споживачів, що дозволило б підвищити практичну значущість пропозицій щодо покращення маркетингової діяльності, які сформовані за підсумками дослідження.

4. У підрозділі 2.3 проаналізовано коефіцієнт маркетингової самостійності капіталу, коефіцієнт імунітету до ризику, а також середнє квадратичне відхилення, що відображає змінність ринкового середовища (с. 128–129). Означені показники дозволяють визначити межу імунітету підприємства до ризиків, а також показують різницю фінансового втручання в операційну діяльність. На нашу думку доцільно було додати вказані показники до розрахунку нового параметру залучення персоналу із

зацікавленості персоналу до розробок підприємства. Крім того, доцільно було б додати показник залученості споживачів до маркетингових інструментів підприємства, що є зворотнім зв'язком парадоксального та водночас необхідного віддзеркалення поточної ситуації на ринку збуту.

5. Розширено класифікацію маркетингових інструментів (с. 35, 153–161), в основі якої виокремлено набір взаємопов'язаних векторів. Вважаємо за доцільне розширити означену класифікацію на два пункти через додання вектору SEO інструментів та вектору прямого маркетингу, що посилює аналітичну складову дослідження.

6. У підрозділі 3.3 визначено матрицю алгоритмізації та оптимізації маркетингових інструментів через коефіцієнт маркетингової активності (табл. 3.17, с. 198), в якій наведено висновок та валідність інструментарію, що надає конкретні рекомендації для кожного підприємства відповідно до їх поточних потреб. Доцільно було б відобразити параметри формування рекомендованого вектору оптимізації (маркетинговий інструмент) задля більш глибокого та ґрунтовного висновку, що надало б роботі більш аналітичного та прогностичного характеру.

Зазначені зауваження та рекомендації не зменшують теоретичну та практичну значимість дослідження Реви Дениса Сергійовича, а дають змогу кращим чином розкрити актуальність теми і можуть бути використані в подальшій науковій роботі автора.

10. Загальна оцінка дисертації, її відповідність існуючим вимогам

На підставі проведеного аналізування можна стверджувати, що представлена до захисту дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича на тему «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність» є викладеною логічно, послідовно, пропозиції в роботі носять повний, вичерпний та комплексний характер, які вже застосовані та можуть використовуватися на різних підприємствах. В роботі висвітлено актуальні питання теорії та практики формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Дисертаційна робота є самостійним і оригінальним науковим дослідженням, містить раніше не захищені наукові положення, отримані автором нові науково-обґрунтовані результати, які відповідають обраній темі дисертації, а також характеризується креативним підходом, детальним аналізом поточної ситуації на ринку та сформовано рекомендації щодо впровадження маркетингових інструментів, оцінки ефективності їх використання, здійснення стратегічного управління, підвищення маркетингової активності, визначення маркетингових витрат, забезпечення стратегічної стійкості на підприємствах.

Зазначене вище дозволяє зробити висновок про те, що дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича виконана з дотриманням норм академічної доброчесності, на належному теоретичному та практичному рівні, за своїм

змістом, оформленням, актуальністю та глибиною вирішення наукових завдань й розроблення практичних рекомендацій відповідає постанові Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 р. № 261 (зі змінами) «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 (зі змінами) «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та постанові Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами) «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор, Рева Денис Сергійович, заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 – Економіка.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і
міжнародного підприємництва
Національного університету
«Львівська політехніка», заслужений
працівник народної освіти України



Олег КУЗЬМІН

Підпис д.е.н., проф. Олега КУЗЬМІНА засвідчую:

Проректор
Національного університету «Львівська політехніка»



Григор
Холмський