

Отримано
12.08.2026р.
Розова розової
спеціалізованої
вченої ради
PhD 16188
Григор 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

Мальчик Мар'яни Василівни,
доктора економічних наук, професора,
завідувачки кафедри маркетингу Національного університету водного
господарства та природокористування
на дисертаційну роботу Реви Дениса Сергійовича
на тему «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що
здійснює зовнішньоекономічну діяльність»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 – Економіка
(галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки)

1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Впродовж останніх років перед підприємствами, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, постали проблеми щодо значної та радикальної трансформації умов функціонування і підвищення конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках, а також змінної поведінки споживачів за кордоном, необхідності врахування іноземних стандартів під час виходу на нові ринки збуту продукції. Тому вагомим завданням для підприємств є розробка та впровадження маркетингових інструментів у систему управління, що дозволить покращити показники маркетингової діяльності, вдосконалити стратегічне управління, підвищити репутацію на фінансово-економічних ринках, стабілізувати показники фінансово-господарської діяльності. Відповідно ефективне використання маркетингових інструментів на підприємствах дозволяє оптимізувати операційні та збутові процеси, а також активізувати зовнішньоекономічну діяльність відділу маркетингу для посилення довгострокової конкуренції. Крім того, передумовою забезпечення стабільного розвитку підприємства є впровадження

інноваційних маркетингових інструментів, що сприятиме реалізації стратегії управління, яка заснована на сучасній маркетинговій концепції. Слід зауважити, що формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством гарантує їх адаптацію до потреб споживчого сектору, дозволяє забезпечити високу ефективність господарської діяльності в довгостроковій перспективі.

Отже, формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, є актуальним комплексним завданням. Воно охоплює формування теоретико-методичного базису розробки та застосування науково-методичних підходів з метою розробки набору маркетингових інструментів, визначення маркетингових витрат, здійснення стратегічного управління та забезпечення стратегічної стійкості, розширення ринків збуту, підвищення показників фінансово-господарської діяльності підприємств.

Дисертація Реви Дениса Сергійовича спрямована на вирішення зазначеного актуального завдання, яке реалізується шляхом наукового обґрунтування теоретико-методичних підходів, а також розробки практичних рекомендацій щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством. Це підтверджує своєчасність та затребуваність проведеного дослідження з боку теорії та практики. Дисертаційна робота є актуальною, має теоретичну та прикладну значущість і успішно вирішує поставлені наукові завдання.

Актуальність проблематики дисертації, наукова та практична спрямованість підтверджуються її зв'язком з науковими темами, що виконуються в рамках держбюджетних науково-дослідних робіт економічного факультету Запорізького національного університету, а саме: «Європейські практики діджиталізації як інструмент забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах війни та повоєнний період» (державний реєстраційний номер 0124U000600), де автором визначено поняття «маркетингові інструменти», сформовано класифікацію маркетингових інструментів, удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів; «Штучний інтелект як інструмент протидії

дезінформації в період війни та повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0125U000996), в межах якої автором удосконалено 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 (довідка № 01/01-23/1679 від 13.10.2026 р.). Авторський науковий доробок при виконанні цих тем забезпечив підґрунтя для написання дисертації.

2. Основні наукові положення, висновки і рекомендації, що сформульовані в дисертації, їх ступінь обґрунтованості та достовірності.

Детальне вивчення тексту дисертації Реви Д.С., наведених у роботі аналітичних даних, розрахунків, показників та сформульованих висновків дозволяє стверджувати, що наукові положення, висновки та рекомендації є обґрунтованими з теоретичної і методичної точок зору. Вони базуються на сучасних економічних реаліях, класичних теоріях економіки, фундаментальних та прикладних працях провідних іноземних та вітчизняних науковців 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 прогностичної результативності репутаційного капіталу під час виходу у ЗЕД, а також на аналізі статистичних даних.

Мета дослідження є актуальною та чітко сформульованою, вона повністю відповідає обраній темі наукового дослідження та полягає в удосконаленні теоретико-методичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Для досягнення окресленої мети здобувачем поставлено та послідовно вирішено

розширений комплекс завдань теоретичного, методичного та прикладного характеру, які взаємопов'язані за логікою і відповідають заявленій темі. Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи дає підстави констатувати, що автор в повній мірі вирішив завдання і досяг поставленої мети. Завдання співвідносяться з ознаками наукової новизни дослідження, що свідчить про оригінальність обраних автором шляхів вирішення зазначених завдань.

Об'єкт, предмет та мета роботи логічно пов'язані. Об'єктом дослідження виступає процес використання маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Вирішення у роботі конкретних наукових завдань відрізняється системним підходом та базується на використанні автором широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів наукових досліджень, що становлять методологічну основу дослідження. Мова йде про: метод теоретичного узагальнення, системного та порівняльного аналізу – для уточнення сутності поняття «маркетингові інструменти»; дедуктивний та абстрактно-логічний метод – для формування системи управління, визначення етапів інтегрованої оцінки ефективності використання маркетингових інструментів в управлінні збутовими процесами; статистичний та аналітичний методи – для дослідження структури та зрушень інформаційної залученості діяльності підприємств, ідентифікації ризиків, параметрів маркетингових подій, визначення переліку маркетингових інструментів; статистичний аналіз, трендове моделювання та метод експертних оцінок – для оцінювання стану промислових підприємств, використання новітніх маркетингових інструментів, розрахунку прогнозів, що дозволило визначити стратегічні вектори діяльності в експансії на зовнішні ринки; факторний аналіз, метод аналізу та синтезу – для дослідження впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, стану використання сучасних маркетингових інструментів, вдосконалення систем управління виробництвом, збутом; кореляційно-регресійний аналіз та методи математичного моделювання – для визначення

частоти та щільності взаємозв'язків між контрагентами, показниками фінансової діяльності промислового підприємства, встановлення доцільності формалізації методичного підходу операційних змін та підходу до оцінки витрат від маркетингової діяльності; конструктивно-доказові методи – для проектування нових моделей стійкого розвитку зовнішньоекономічної діяльності та збуту продукції на нових ринках, прогнозування прагматичної цінності впровадження авторського інструментарію та формування рекомендацій; графічний метод – для наочного представлення матеріалів дослідження.

Дисертаційна робота Реви Д.С. має логічну структурну побудову, зміст роботи повністю розкриває тему наукового дослідження. Між розділами та підрозділами є логічний та системний взаємозв'язок, який належним чином ілюстрований в рисунках, таблицях та всі розділи містять посилання на актуальні джерела літератури. Наведені в роботі дані підтверджені в ході дослідження. Висновки до розділів дисертаційної роботи та загальні висновки є логічними, обґрунтованими та повністю підтверджені результатами апробації на науково-практичних конференціях, публікацією в наукових фахових виданнях України, а також практичним впровадженням авторських пропозицій у діяльність підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Варто відмітити, що поставлені наукові завдання, отримані результати наукової новини та сформовані підсумкові висновки дисертаційної роботи є гармонійно взаємопов'язаними та логічно скомпонованими.

Одержані результати дисертації Реви Д.С. характеризуються високим рівнем наукової новини, адаптивні для використання на підприємствах, подальшого удосконалення наявних та розробки нових методичних положень, прикладних аспектів вирішення питань щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством. Отже, вищезазначене дає всі підстави стверджувати, що основні наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи Реви Д.С. є фундаментальними, обґрунтованими та достовірними.

3. Структура та основні наукові результати дисертації.

Дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича за структурою складається з анотації на 17 сторінках, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 204 найменувань на 33 сторінках, 3 додатків на 26 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 283 сторінки, в тому числі 198 сторінок основного тексту. Робота містить 7 рисунків та 48 таблиць (9 сторінок – таблиці і рисунки, які повністю займають площу сторінки). За змістом, структурою та оформленням дисертація повністю відповідає вимогам МОН України. За обсягом дисертація відповідає вимогам, що встановлені освітньо-науковою програмою «Економіка» Запорізького національного університету.

Робота написана українською мовою. Стиль викладення матеріалів дослідження відповідає вимогам та стандартам, що висуваються до наукових праць такого рівня, дисертаційна робота вирізняється науковістю, системністю, аналітичністю, обґрунтованістю, логічністю та послідовністю. Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи. Зміст сформульованих наукових завдань є структурно та логічно узгоджений, їх кількість є достатньою для розкриття теми дисертації та досягнення поставленої мети.

Кожен з розділів та підрозділів роботи містить результати, що становлять значний науковий інтерес, є обґрунтованими, фактичними, актуальними і достовірними.

У першому розділі «Теоретико-методичні підходи до розробки стратегії управління підприємством на засадах маркетингової концепції» досліджено сутність маркетингу, маркетингових інструментів (с. 30–33) та на основі проведеного аналізу, теоретичного узагальнення базових наукових поглядів уточнено сутність поняття «маркетингові інструменти» (с. 34), а також удосконалено класифікацію маркетингових інструментів (с. 35–47). Далі автором розглянуто моделі сучасного маркетингу та управління підприємством, наведено особливості внутрішньої оцінки підприємства по маркетинговим інструментам, здійснено теоретичний аналіз відносно ділової активності використання маркетингових інструментів (с. 49–56). У ході

дослідження здобувачем розглянуто методики управління стратегічними векторами, фактори та чинники впливу на управління маркетинговими інструментами підприємства (с. 57–60) та удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів через уточнення інтерпретаційного відношення до зовнішнього аудиту ринку та створено ряд нових аналітичних показників замкненого контуру управління (с. 61–65). Далі автором досліджено методичні засади оцінки маркетингового інструментарію, здійснення управління підприємством (с. 66–69) та удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств через створення концептуального підходу до забезпечення рівневого поділу маркетингової відповідальності підприємства у процесі прийняття управлінських рішень та введено інноваційний маркетинговий інструмент коефіцієнту автентичності (с. 70–82). У роботі побудовано взаємозалежність між показниками коефіцієнтів маркетингової активності та автентичності, а також поєднано із шкалою оцінки коефіцієнта маркетингової активності через формулу інтегрального ефекту капіталізації (с. 75–80). Удосконалено методичний підхід до визначення маркетингових витрат підприємства через інноваційні підходи у маркетинговій діяльності (с. 82–86).

У другому розділі «Сучасний стан та перспективи використання маркетингових інструментів на підприємствах» здійснено аналіз використання маркетингових інструментів, стану маркетингової активності, фінансових результатів на прикладі підприємств ПАТ «Запоріжсталь», ТОВ «ЄВРОБІЗНЕС ГАРАНТ», ТОВ «ФАРО ГРУП», ТОВ «ЮР-ТВІН», ТОВ «ТД ТЕК-Україна», АТ «Мотор Січ», що дозволило визначити ключові параметри функціонування маркетингових інструментів та доцільність їх використання (с. 88–105). Проведено ґрунтовний аналіз маркетингових показників підприємств (с. 106–113) та запропоновано комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності, визначено важливість розробки заходів до підвищення рівня залученості у маркетингову активність (с. 104–131).

Науково обґрунтовано та впроваджено серію показників інноваційного характеру (коефіцієнт маркетингової самостійності капіталу, коефіцієнт імунітету до ризику, математична похибка, коефіцієнт концентрації зобов'язань тощо), що дозволило здійснити комплексну оцінку доцільності управління маркетингом, дослідити стратегічну стійкість та маркетингову незалежність використання маркетингових інструментів (с. 128–143). Автором згуртовано та категоризовано обрані підприємства на групи, кластери та масштаби діяльності маркетингового відділу, через нові формули відстеження активності підприємства, що дозволило ввести поняття брендового капіталу та важливості його існування на ринку збуту у ЗЕД (с. 136–138). Також здобувачем введено інноваційний маркетинг монетизації власної емісії цінних паперів з метою популяризації бренду та продукції на ринку збуту (с. 139–146).

У межах третього розділу «Розробка стратегії використання маркетингових інструментів на підприємствах» здійснено оцінку маркетингової діяльності групи підприємств на підставі синтезу статистичного, фінансового та кібернетичного аналізів, проаналізовано обсяг та структуру витрат на цифрову підтримку маркетингової діяльності, розглянуто економетричне оцінювання впливу маркетингових інструментів на чистий дохід (с. 149–154). Автором запропоновано показник стратегічного лобіювання та розглянуто інституційне лобіювання як інструмент маркетингу у довгостроковій перспективі (с. 156–159). Доповнено класифікацію маркетингових інструментів через коефіцієнт детермінації, критерій Фішера, критерій Дарбіна-Уотсона (DW) та ін. (с. 153–161, с. 196–208). Далі проведено порівняльну характеристику адекватності маркетингових моделей, введено систему логічних штрафів, як контролюючий фактор розвитку промислового підприємства, де приділено увагу концепції щодо забезпечення чистоти інтелектуального капіталу і запобігання зменшенню фінансового прибутку через дотримання правил та стандартів індустрії (с. 162–174). Визначено та досліджено коефіцієнт маркетингової деструкції на прикладі підприємств як важіль контролю власного відділу маркетингу та корекції їх роботи на оперативному рівні

через серію показників та інструментів маркетингу (с. 175–177). Здійснено апробацію методичного підходу до оцінки витрат від ефективності використання маркетингових інструментів на ПАТ «Запоріжсталь», АТ «Мотор Січ», що дозволило покращити ефективність функціонування підприємств (с. 178–195). Удосконалено методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів за допомогою економіко-математичного моделювання та прогнозування сценаріїв (с. 196–203, с. 209–219), а також побудована матриця алгоритмізації та оптимізації маркетингових інструментів за показником маркетингової активності та виконана декомпозиція інструментів стратегічного маркетингу у ЗЕД (с. 196–209). Здобувачем введено поняття маневреності капіталу, надано практичні прогностичні рекомендації щодо покращення господарської діяльності, трансформації атрибутів сервісу підприємства як маркетинговий інструмент, створена матриця рекомендації стратегічного реагування та надана порівняльна матриця ефективності маркетингового контролінгу в системі експансії у ЗЕД (с. 210–219).

У межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічно послідовне та обґрунтоване виконання поставленого завдання. Отже, результати наукового дослідження Реви Дениса Сергійовича достатньо обґрунтовані і мають наукову достовірність. Висновки за всіма розділами та загальні висновки є логічними та зрозумілими. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності підприємств. Назва дисертаційної роботи «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність» повністю відповідає її змісту, що підтверджується метою дослідження та вирішеними у процесі її досягнення завданнями. Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

4. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи.

Усі наукові положення сформовані Ревою Денисом Сергійовичем самостійно та відображають особистий внесок дисертанта в розвиток

економічної науки. Ґрунтовний аналіз дисертації та публікацій дисертанта свідчить про наявність елементів наукової новизни теоретичного, методичного та прикладного характеру.

Дисертантом були отримані результати, що містять елементи наукової новизни. До найбільш важливих та значущих здобутків можна віднести такі наукові положення:

- запропоновано комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності, який дає змогу встановити рівень автономності реінвестування та самофінансування підприємства, а також ступінь його залежності від банківських установ підприємств партнерів, зовнішнього тиску кредиторів третіх сторін у процесах експортної експансії. Практична імплементація підходу дозволяє систематизувати аналітичні дані щодо інноваційних програм маркетингових інструментів, тендерних процедур, фінансово-інвестиційних джерел і ліцензійних угод відносно трансферу бренду до інших компаній (с. 104–131, 136–143, 202–207);

- удосконалено методичний підхід до визначення маркетингових витрат, який дозволяє враховувати стратегічні закупівлі, ресурсну базу та видатки підприємства, мінімізувати ризики прийняття хибних рішень через форс-мажорні обставини, помилки маркетингового підрозділу, само-бюджетування та реінвестування у маркетинговий відділ та в основі якого визначено засади для розрахунку системи застережних коефіцієнтів, штрафів за відхилення від планової маркетингової діяльності, логічних штрафів контенту, коефіцієнту маркетингової деструкції та врахування помилкової атрибуції вартості отримання нового ліду. Використання підходу забезпечить раціональне розподілення наявного бюджету для оперативної адаптації та переміщення фінансових активів підприємства до критичних зон кризового менеджменту (с. 82–86);

- удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності використання та визначення траєкторії розширення ринків збуту і зовнішньоекономічної діяльності підприємств, в основі якого визначено засади ідентифікації аналізу та практичної імплементації показників

результативності управлінських рішень, а також встановлено особливості ієрархічного розподілу зон маркетингової відповідальності на підприємстві. Застосування підходу надасть можливість обґрунтувати інноваційні параметри шкали коефіцієнта автентичності у синергії із шкалою логічних штрафів та коефіцієнтом маркетингової активності, що забезпечить високий рівень прозорості виробничо-збутового процесу, покращення рекламної діяльності на нових ринках збуту (с. 70–82, 188–210);

- удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів, в основу якого покладено розрахунок коефіцієнта автентичності, коефіцієнта маркетингової активності, коефіцієнта деструкції та впровадження підходу забезпечує зміцнення партнерських та інституційних взаємозв'язків із контрагентами, формалізує систему внутрішнього контролю рекламних і збутових процесів, а також створює аналітичний базис підґрунтя для дослідження інноваційних ресурсів та нових ринків збуту (с. 61–65);

- удосконалено методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів, який враховує адаптацію до вимог міжнародних експортних стандартів торгово-промислової палати і сертифікації продукції, передбачає впровадження аналітичного комплексу інструментів та показників ефективності, а також містить метрики прибутковості та економетричне моделювання. Практичне застосування підходу дозволить оптимізувати виробничі процеси, підвищити якість реагування керівництва на проблеми і виклики, а також мінімізувати вплив кризового становища, що сприятиме покращенню фінансово-економічних показників (с. 196–203);

- 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 основу якої покладено взаємозалежність векторів, які забезпечують коригування стратегічних орієнтирів, мають системний та цифровий характер, ведуть до ефективних управлінських рішень і фінансово-інституційних зв'язків під час виходу підприємства до зовнішньоекономічної діяльності. Ці зв'язки визначають будову ефективної системи взаємодії на інституційному та структурно-комунікаційному рівнях. Визначений підхід створює підґрунтя для впровадження цифрових технологій, маркетингових важелів, аналітичних параметрів, когнітивно-креативних критеріїв та покращення функціонування промислового сектору (с. 35, 153–161).

5. Практичне значення результатів дисертаційної роботи.

Отримані у роботі результати, висновки та рекомендації мають теоретичне та практичне значення. Наукове значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні положення, висновки та рекомендації доведені до рівня конкретних науково-методичних рекомендацій, спрямованих на формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Практичні рекомендації, що містяться в дисертації, впроваджено в діяльність: пропозиції щодо використання маркетингових важелів керування закордонних постачальників через запровадження поліпшених маркетингових каналів зв'язку, здійснення стратегічного аналізу та планування виходу підприємства на ринки металургії продукції Європейського Союзу були використані на ТОВ «ЮР-ТВІН» (довідка № 48/11 від 28.11.2024 р.); рекомендації щодо поліпшення старого бренду із заснуванням виходу на нові ринки збуту були впроваджені у роботу АТ «Мотор Січ» (довідка № ВОПР-7266 від 16.09.2025 р.); методичні та теоретико-методичні засади реклами, когнітивного сприйняття, пропозиції щодо впровадження довгострокової корекції маркетингової діяльності і підвищення продажу через диверсифікацію ринків збуту запроваджено на

ПАТ Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» (довідка № 2020514 від 17.09.2025 р.); рекомендації щодо покращення управління персоналом та зовнішньоекономічними зв'язками були використані на ТОВ «ТД ТЕК-Україна» (довідка № 19/09-01У від 19.09.2025 р.); пропозиції щодо здійснення виходу маркетингового бюджету від України на ринки Австрії, Словаччини, Англії та Королівства Нідерландів сформовано для ТОВ «ФАРО ГРУП» (довідка № 94 від 23.10.2025 р.) і ТОВ «ЄВРОБІЗНЕС ГАРАНТ» (довідка № 31 від 13.11.2025 р.).

До основних розробок Реви Д.С., які мають практичне значення, слід віднести: 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 формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів; методичний підхід до використання маркетингових інструментів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання для впровадження маркетингових інструментів, здійснення стратегічного управління, оцінки маркетингових витрат, забезпечення стратегічної стійкості, підвищення показників діяльності, розширення ринків збуту. Основні положення й висновки дисертації, що мають прикладний характер, стали базою для розробки певних заходів на підприємствах.

Теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, використовуються у навчальному процесі економічного факультету Запорізького національного університету при викладанні дисциплін «Міжнародна економіка», «Економіка підприємства», «Етика ведення бізнесу та ділові переговори» (довідка № 01/01-23/1789 від 27.10.2025 р.).

6. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в наукових публікаціях автора. Основні наукові результати дисертації висвітлені в 13 наукових працях, серед яких: 8 статей у наукових фахових виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз

(Cherep A. V., Reva D. S. Genesis of marketing concept transformation in managing the company. *Financial Strategies of Innovative Economic Development: Proceedings Scientific Publications* (Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: Збірник наукових праць). Zaporizhzhia : Publishing House «Helvetica», 2022. № 3 (55). P. 114–120. URL: <https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/3156>. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2022-3-55-21> (Last accessed: 17.03.2023). (0,93 друк. арк., особистий внесок автора: 0,63 друк. арк., досліджено специфіку адаптації маркетингового інструментарію до забезпечення операційної стійкості та життєздатності підприємств в умовах волатильності ринку) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)**); Cherep A. V., Reva D. S. Feasibility of company's management using conceptual marketing in the process of ensuring viability of domestic enterprises. *Financial Strategies of Innovative Economic Development: Proceedings Scientific Publications* (Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: Збірник наукових праць). Zaporizhzhia : Publishing House «Helvetica», 2022. № 4 (56). P. 89–94. URL: <https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/3196>. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2022-4-56-17> (Last accessed: 11.05.2023). (0,65 друк. арк., особистий внесок автора: 0,35 друк. арк., досліджено специфіку адаптації маркетингового інструментарію до забезпечення операційної стійкості та життєздатності підприємств в умовах волатильності ринку) (**Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)**); Reva D. S. Marketing assimilation tactics of the firm to the consumers' behavioral changes for profit maximization and the moral antagonism of such company's decisions. *Financial Strategies of Innovative Economic Development: Proceedings Scientific Publications* (Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: Збірник наукових праць). Zaporizhzhia : Publishing House «Helvetica», 2023. № 3 (59). P. 88–91. URL: <https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/3994>. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2023-3-59-16> (Last accessed: 23.01.2024). (0,45 друк. арк.) (**Міжнародна представленість та індексація журналу:**

Index Copernicus (Польща)).; Рева Д. С. Економетричне моделювання впливу маркетингового капіталу на фінансову стійкість суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 5 (287). С. 552–559. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/05/5.25._topic_Denys-Reva-552-559.pdf. DOI: <https://www.doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-287-552-559> (дата звернення: 30.05.2025). (0,72 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*).; Рева Д. С. Інституційні механізми стратегічного партнерства з міжнародними торгівельними палатами у забезпеченні репутаційної стійкості глобального бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 8 (290). С. 396–404. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/08/8.25._topic_Denys-Reva-396-404.pdf. DOI: <https://www.doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-290-396-404> (дата звернення: 30.08.2025). (0,81 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*).; Рева Д. С. Маркетинговий аудит та обліково-аналітичне забезпечення управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 12, Т. 2 (294/2). С. 254–262. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/12/12.25.2_topic_Denys-Reva-254-262.pdf. DOI: <https://www.doi.org/10.32752/1993-6788-2025-2-294-254-262> (дата звернення: 30.12.2025). (0,78 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: EBSCOhost (США), EconLit, ABI/Inform (by ProQuest), Erih Plus (Норвегія), Cabell's Directories*).; Рева Д. С. Алгоритмізація вибору інноваційних маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності експортно-орієнтованих підприємств. *Економіка та суспільство*. Одеса: Товариство з обмеженою відповідальністю «Видавничий дім «Гельветика», 2026. Вип. 83. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7508>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-115> (дата звернення: 27.03.2026). (0,85 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу:*

Google Scholar (США), Index Copernicus (Польща), CrossRef (Великобританія), Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Directory of Open Access Journals (DOAJ)).; Рева Д. С. Нейролінгвістичні маркетингові технології позиціонування високотехнологічних брендів на світових ринках візуальної ідентичності і клієнтського досвіду. *Причорноморські економічні студії*. Одеса : Товариство з обмеженою відповідальністю «Видавничий дім «Гельветика», 2026. Вип. 98. С. 174–180. URL: <https://journals.iei.od.ua/index.php/bses/uk/article/view/160>. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.98-26> (дата звернення: 17.04.2026). (0,68 друк. арк.) (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Google Scholar (США))*).; 5 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Загальний обсяг опублікованих праць становить 6,42 друк. арк. (особисто автору належить 5,82 друк. арк.), що дозволяє вважати виконаними 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)).

Положення дисертації, які складають наукову новизну, повністю висвітлені у фахових виданнях та обговорені на науково-практичних конференціях. Сформульовані наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції належать особисто автору, є його науковим доробком. Особистий внесок здобувача є достатнім.

7. Дотримання академічної доброчесності. Аналіз дисертації та наукових публікацій Реви Дениса Сергійовича, у яких висвітлені основні наукові результати, не дає підстав констатувати допущення здобувачем порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації). Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, думок, розробок, тверджень, відомостей шляхом цитування; відповідає нормам законодавства

про авторське право і суміжні права; відображає прагнення надати достовірну інформацію про результати власної навчальної, практичної, наукової і творчої діяльності, використані методики досліджень та джерела інформації; у вступі наведено декларацію про застосування інструментів штучного інтелекту з описом меж їх використання та особистої відповідальності автора за зміст роботи.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи і її окремих положень. Незважаючи на загальну позитивну оцінку викладених в дисертації наукових положень, висновків та рекомендацій, слід відзначити певні дискусійні положення та зауваження, що полягають у наступному:

1. У підрозділі 1.1 дисертант провів ґрунтовне дослідження існуючих підходів науковців до визначення поняття «маркетингові інструменти» (с. 30–33). Разом з тим, на нашу думку, доцільно було б систематизувати розглянуті підходи у вигляді схеми чи таблиці, вказавши їх основні характеристики, переваги і недоліки. Це підвищило б теоретичну цінність дослідження та посилило його методичну складову.

2. У підрозділі 1.2 автором удосконалено методичний підхід до використання маркетингових інструментів (с. 61–65), в якому сформовано рекомендації до факторного аналізу, відображена стратегія управління підприємством. На нашу думку, варто було б додати параметри ефективності використання маркетингових інструментів до візуалізації методики управління стратегічними векторами (рис. 1.5, с. 65), а також врахувати людський фактор впливу на виробничий процес з метою поглиблення теорії маркетингових інструментів в управлінні виробничо-збутовими процесами.

3. У підрозділі 2.3 дисертантом запропоновано комплексний підхід до визначення концентрації зобов'язань індикаторів стратегічної стійкості та маркетингової незалежності та наведено індикатори стратегічної стійкості і маркетингової незалежності використання маркетингових інструментів підприємств (табл. 2.14, с. 131). Вважаємо, що доцільно було б здійснити опитування споживачів та включити результати цього опитування до

наведених індикаторів з метою конкретизації визначення зобов'язань підприємства перед споживачами та поглиблення результатів дослідження.

4. У підрозділі 3.1 автором сформовано рекомендації до вибору та оцінки стратегічної диференціації маркетингових інструментів за групами впливу на фінансові результати зовнішньоекономічної діяльності (табл. 3.5, с. 160–161). Вказано, що «SEO-оптимізація, Inbound-маркетинг, B2B-платформи, диджитал-брендинг, автоматизація лідогенерації вплинули на прискорення оборотності капіталу та створили скорочення лагу індексації бренду на 18% для ТОВ «ТД ТЕК-Україна»». На нашу думку, доцільно було б подати узагальнюючу таблицю із переліком невдалих спроб та неефективних інструментів для ТОВ «ТД ТЕК-Україна», що дало б змогу здійснити більш комплексну оцінку використання сформованих маркетингових інструментів та розширити їх практичну цінність.

5. Здобувачем у підрозділі 3.1 розраховано коефіцієнт помилкової приналежності цифрового ліда, який враховує кількість верифікованих лідів та загальну кількість зафіксованих системою лідів (с. 176). Варто зауважити, що такий підхід, при фіксації вагомого коефіцієнта чистоти сигналу каналу, надає виключно технічну класифікацію параметра. Саме тому, ми вважаємо, що варто було б додати два додаткові параметри у формулу 3.8, математичну похибку та вартість отримання одного ліда у абсолютній величині, що надало б можливість уточнити вартість здійснення прогнозних розрахунків та отримати абсолютну концентрацію автентичних споживачів.

6. У підрозділі 3.3 здобувачем удосконалено методичний підхід до формування стратегічного управління підприємством із урахуванням змін використання маркетингових інструментів, в основі якого виокремлено індекс відхилення маркетингової ефективності контролінгу (с. 211). Разом з тим, на нашу думку, доцільно було б означений індекс додати до проведеного аналізу маркетингових інструментів ТОВ «ТД ТЕК-Україна» за 2020–2024 рр. (табл. 3.15, с. 188), а також врахувати в матриці рекомендацій стратегічного реагування (табл. 3.19, с. 209) з метою підвищення практичної значущості результатів дослідження за показниками стратегічного управління підприємством.

У цілому, дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича складає позитивне наукове враження, а відмічені дискусійні положення і окремі недоліки не знижують її наукового та практичного значення. Отже, дисертація Реви Дениса Сергійовича на тему «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність» є яскравим прикладом наукового дослідження, що виконано особисто автором, характеризується завершеністю та єдністю змісту.

9. Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам.

Дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича на тему «Маркетингові інструменти в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею з дотриманням вимог доброчесності, містить нові теоретичні узагальнення та науково-методичні підходи до вирішення актуального наукового завдання щодо формування маркетингових інструментів в управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Обрану тему дисертаційної роботи розкрито в повному обсязі, розв'язано поставлені завдання, досягнуто мету дослідження, отримано нові наукові результати, які мають теоретичне значення та практичну цінність.

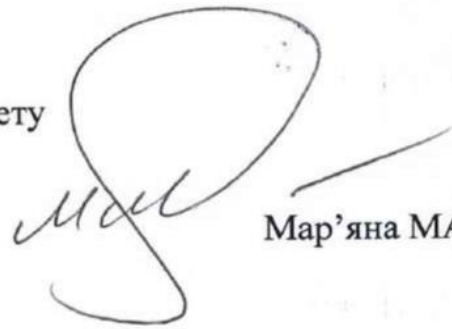
Дисертація має концептуальний та прикладний аспекти, що є характерним для наукової роботи. Дисертаційна робота за змістом проведених досліджень відповідає спеціальності 051 Економіка, за якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Основні положення та наукові результати є науково обґрунтованими, достатньо повно висвітлені у публікаціях, а також відповідають обраній темі дисертації. Поглиблене вивчення дисертації свідчить про її відповідність сучасним тенденціям у методології соціальних та поведінкових наук.

Враховуючи актуальність, наукову новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також практичну значимість сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота Реви Дениса Сергійовича на тему «Маркетингові інструменти в

управлінні підприємством, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність» відповідає «Вимогам до оформлення дисертації», затверджених Наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 (зі змінами) та «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 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор – Рева Денис Сергійович, є кваліфікованим науковцем, здатним на наукові узагальнення та створення нових наукових результатів, і 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, завідувачка кафедри
маркетингу Національного університету
водного господарства
та природокористування (м.Рівне)



Мар'яна МАЛЬЧИК

