

## **ВІДГУК**

### **офіційного опонента**

професора кафедри маркетингу імені А. Ф. Павленка  
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,  
доктора економічних наук, професора  
**ЛАРІНОЇ Ярослави Степанівни** на дисертацію  
**ВОСКОЛУПОВА Володимира Віталійовича**  
на тему «Формування системи маркетингового менеджменту  
у сільськогосподарських підприємствах»,  
подану на здобуття ступеня доктора філософії  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

*Актуальність теми дисертації.* Наукові та практичні аспекти функціонування систем маркетингового менеджменту, їх розвитку та управління ними, розуміння стратегічних цілей і завдань, обґрунтований аналіз ринкового середовища, підтримка ефективності системи маркетингового менеджменту підприємства – це ключові напрями досліджень сучасної маркетингової науки, які наразі є вкрай актуальними, адже їх результати слугують фундаментом для ведення аграрного бізнесу та зростання економіки країни. Враховуючи, що виробництво і збут сільськогосподарської продукції має наразі стратегічне значення, дослідження зазначених аспектів, а також сучасних маркетингових концепцій, інноваційних напрямів, цифровізації в агробізнесі – мають суттєвий та вирішальний вплив на ефективність системи маркетингового менеджменту підприємства.

В Україні аграрний сектор економіки завжди був доволі конкурентоспроможним та інвестиційно привабливим як для задоволення внутрішнього попиту і споживання, так і для активного експортного розвитку. Але соціально-економічні зміни внаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабного воєнного вторгнення стали доленосними для всього суспільного устрою України. Тому наявність ефективної системи маркетингового менеджменту є очевидним та необхідним визначником результативного стратегічного управління підприємством, а пошук оновлених підходів до її оцінювання та удосконалення – вкрай важливим аспектом для ефективного розвитку даної системи.

Важливо відмітити, що зазначені умови турбулентного зовнішнього середовища та нестабільності соціально-економічного становища України в умовах поточної війни та постковідних змін, враховані В. В. Восколуповим під час проведення досліджень в рамках дисертації «Формування системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах», тому отримані результати є вкрай актуальними та присвячені вирішенню важливих науково-теоретичних та практичних проблем.

При цьому надані здобувачем науково-практичні рекомендації будуть досить актуальними і для періоду післявоєнного відновлення України, адже підтримка ефективності системи маркетингового менеджменту вітчизняних сільськогосподарських підприємств дасть змогу активно втілювати стратегії і розвивати аграрний бізнес не тільки на внутрішньому ринку, а й займати конкурентні позиції на міжнародному ринку.

Актуальність представленої роботи підтверджується також тим, що вона виконувалася у відповідності з основними напрямками наукових досліджень Національного університету біоресурсів і природокористування України, зокрема за темою «Розробка інноваційної моделі розвитку сільського підприємництва в Україні з урахуванням чинника євроінтеграції» (номер державної реєстрації 0117U002637), до виконання якої залучався В. В. Восколупов.

***Рівень виконання поставленого наукового завдання та оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності.*** Метою дослідження є розроблення й обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах, що сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності.

Досягнення поставленої мети та виконання завдань забезпечується вдало підібраними методичними прийомами та вмілим застосуванням методики дослідження.

Теоретико-методологічною основою дисертації є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання явищ та процесів, зокрема: аналізу й синтезу, моделювання та формалізації – при дослідженні теоретичних засад теоретико-методичних основ маркетингового менеджменту; кореляційно-регресійного аналізу – при діагностиці сільськогосподарського виробництва в Україні і Вінницькій області; експертних оцінок – при оцінюванні внутрішнього і зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств; оптимізаційні методи й моделі – при визначенні оптимальної структури посівів заздалегідь визначених нішевих культур; абстрактно-логічний – при формулюванні висновків за результатами проведеного дослідження; графічний і табличний методи – при наочному відображенні теоретичних, методичних та практичних аспектів дисертації.

***Ступінь обґрунтованості наукових положень висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації.*** Детальний аналіз дисертації В. В. Восколупова, а також його публікацій у наукових фахових виданнях, дозволяє зробити висновок про належний рівень обґрунтованості та достовірності викладених наукових положень і сформульованих висновків.

Аналіз дисертації вказує на те, що дослідження виконано самостійно, із залученням актуального статистичного та аналітичного матеріалу, даних теоретичного та прикладного характеру, а також із використанням достатнього

спектру загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Наукові положення, які наведено в даній дисертації, є достатньо обґрунтованими та актуальними.

Дисертація характеризується системним підходом до предмету дослідження. Робота складається із анотації, вступу, трьох розділів, які об'єднують дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Структура роботи повністю відповідає меті та визначеним завданням дисертації, що дало можливість автору повною мірою охопити предмет дисертації. Предмет дослідження відповідає сучасній науковій проблематиці, розкриває і вирішує нагальні питання маркетингової науки.

В цілому, аналіз дисертації В. В. Восколупова свідчить про високий рівень наукової та фахової підготовки здобувача, а результати процесу дослідницької діяльності справляють позитивне враження щодо запропонованих науково-практичних рішень досліджуваної проблематики.

***Новизна представлених теоретичних та/або експериментальних результатів проведених здобувачем досліджень.*** Аналіз тексту дисертації, анотації, наукових публікацій В. В. Восколупова дозволяє зробити висновок про наукову новизну, обґрунтованість та практичну значущість наукових результатів. Положення, винесені у дисертації до наукової новизни, не викликають заперечень.

Зокрема слід звернути увагу на удосконалену систему маркетингового менеджменту підприємств як інтегровану сукупність елементів менеджменту і маркетингу, що створюють позитивний синергетичний ефект для прийняття управлінських рішень. Здобувач при цьому відносить до управлінських рішень на засадах маркетингу інноваційний розвиток, оптимізацію товарного портфеля та використання інструментів цифровізації в системі маркетингового менеджменту підприємств. Такий підхід відповідає вимогам сучасності та актуальної концепції маркетингового менеджменту, а також надає можливість впровадження ефективних рішень щодо оптимізації системи маркетингового менеджменту у поєднанні з відповідними видами організації маркетингової діяльності для сільськогосподарських підприємств.

Науковим здобутком автора є також удосконалення підходів до прийняття управлінських рішень щодо покращення товарного портфеля сільськогосподарських підприємств в частині введення до структури виробництва нішевих культур на основі оптимізаційної моделі.

У результаті проведених здобувачем досліджень набув подальшого розвитку понятійний апарат із тематики дослідження, шляхом авторського визначення поняття маркетингового менеджменту як управління підприємством на основі маркетингу, що спрямоване на його адаптацію до змін зовнішнього середовища, оптимальне використання наявних ресурсів з метою досягнення поставленої мети та цілей діяльності з урахуванням задоволення потреб споживачів, а також обґрунтування методичних підходів, зокрема:

- методичних підходів до оцінювання маркетингового менеджменту підприємств, що надає можливість здійснення його поглибленого аналізу для удосконалення внутрішніх процесів діяльності підприємств з метою досягнення їх цілей та розроблення ефективної стратегії розвитку;

- методичних підходів до визначення сучасного стану та тенденцій розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні, які передбачають використання статистичних методів, зокрема побудови багатofакторних регресійних моделей, і відрізняються від існуючих підходів можливістю виокремлювати кожен вид сільськогосподарської продукції залежно від рівня його впливу на формування внутрішнього валового продукту та валового регіонального продукту та можуть бути використані при прийнятті обґрунтованих управлінських рішень щодо визначення напрямів розвитку виробництва або доцільності його диверсифікації.

При цьому до наукової новизни дисертації В. В. Восколупова також рекомендовано враховувати інші результати дослідження, що набули подальшого розвитку, зокрема напрями удосконалення системи маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств на основі визначення впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; процес оцінювання маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств на основі поглибленого дослідження елементів комплексу маркетингу; обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення системи маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств в контексті їх інноваційного розвитку з урахуванням особливостей сільськогосподарського виробництва; підходи до використання інструментів цифровізації в системі маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, що сприятиме покращенню їх комунікації із суб'єктами зовнішнього середовища.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати досліджень були використані для формування та ефективного функціонування системи маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств, зокрема пропозиції щодо використання інструментів цифровізації в маркетинговому менеджменті сільськогосподарських підприємств, що передбачають підвищення цифрової компетентності персоналу, були застосовані в діяльності ТОВ «Колорит Агро» (довідка про впровадження № 97-В від 07.06.2022 р.). Розроблені науково-практичні рекомендації щодо оптимізації використання сільськогосподарських угідь було використано в діяльності ТОВ «СОП «Щасливе» (довідка про впровадження № 96 від 25.05.2022 р.). Теоретичні положення та практичні результати дисертації було впроваджено в навчальний процес під час викладання дисциплін «Сучасні концепції управління», «Диджитал-менеджмент» і «Управління бізнесом» при підготовці здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності

«Менеджмент» у Національному університеті біоресурсів і природокористування України (акт про впровадження від 15.11.2023 р.).

**Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях.** Основні результати дисертації опубліковано в 12 наукових працях, з яких 2 статті у наукових фахових виданнях України, 2 статті у періодичних наукових виданнях інших держав, що індексуються у міжнародних наукометричних базах даних Scopus та/або Web of Science Core Collection та 8 тез наукових доповідей.

Ключові теоретичні засади, методичні підходи та практичні результати були продемонстровані та обговорювалися на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях і отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

Внесок автора у роботи, опубліковані у співавторстві, належним чином конкретизовано в переліку опублікованих за темою дисертації наукових праць. На захист дисертації виносяться виключно особисті розробки.

**Оформлення дисертації та дотримання принципів академічної доброчесності.** Дисертація В. В. Восколупова на тему «Формування системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах» є кваліфікаційною науковою працею. Текст дисертації викладено українською мовою в науковому стилі. В дисертації чітко сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт та предмет, подано наукову новизну, актуальність. Викладення матеріалу є логічним та послідовним. Літературні джерела відібрані та оформлені відповідно до чинних норм та рекомендацій. Можна стверджувати, що дисертація виконана у відповідності із чинними нормативно-правовими актами України, а використані методи, методики та інструменти досліджень є релевантними та відповідають спеціальності 073 «Менеджмент».

Дисертація В. В. Восколупова характеризується науковою новизною та є завершеним науковим дослідженням.

Можна однозначно стверджувати, що здобувач В. В. Восколупов при виконанні дисертації дотримувався принципів та норм академічної доброчесності, тому дана дисертація є самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею.

Наукові положення, розробки, висновки та рекомендації, що викладені в дисертації, отримані особисто здобувачем. Дисертація містить необхідні посилання на використані джерела інформації, статистичні дані тощо відповідно до норм законодавства про авторське право. За результатами перевірки дисертації на наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на джерела для текстових та ілюстративних запозичень, що дозволяє зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

***Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження або вказують на окремі суперечності, що може слугувати підґрунтям дискусії під час прилюдного захисту дисертації.*** Відзначаючи науковий доробок здобувача та позитивно оцінюючи дисертацію в цілому, варто звернути уваги на певні дискусійні положення та зауваження:

1. Автором у підрозділі 1.1 здійснено поглиблений аналіз і систематизацію підходів до розуміння сутності поняття «маркетинговий менеджмент» (табл. 1.1). Проте бажано було б доповнити теоретичну базу цього дослідження сучасними концептуальними підходами на зразок «Маркетинг 5.0» тощо.

2. Автором ретельно проаналізовані джерела, які описують функції та завдання маркетингового менеджменту. Проте не прослідковується авторська позиція щодо цих аспектів маркетингового менеджменту, адже це необхідно в подальшому для аналізу системи маркетингового менеджменту сільськогосподарських підприємств в сенсі повноти виконання ними окремих функцій.

3. Запропонована система холістичного маркетингу сільськогосподарського підприємства (рис. 3.3) потребує в описі певної конкретизації, тобто, як саме взаємодія згідно концепції холістичного маркетингу має реалізуватися в діяльності досліджуваних підприємств.

4. Однією із складових підрозділу 3.2 є розгляд технологічних аспектів виробництва біопалива та проведення оцінювання біоенергетичного потенціалу підприємств. Проте не зроблено висновок, яке місце має маркетинговий менеджмент у запропонованих розрахунках.

5. У підрозділі 3.3 визначення рівня компетентності управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств Вінницької області проводиться за елементами комплексу маркетингу. Проте, доцільно було б також провести оцінювання компетентності працівників у сфері цифрового маркетингу.

***Висновок про відповідність дисертації встановленим вимогам.*** Вивчення дисертації, анотації та публікацій за темою дослідження дозволяє зробити висновок, що дисертація Восколупова Володимира Віталійовича на тему «Формування системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах» за своїм змістом і структурою є цілісною, самостійно виконаною здобувачем кваліфікаційною науковою працею. У ній наведено науково обґрунтовані результати особисто проведених здобувачем досліджень щодо побудови, оцінювання та пошуку шляхів удосконалення системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах, що мають важливе наукове та практичне значення. Отримані результати та запропоновані автором рішення, висновки, рекомендації є достовірними та обґрунтованими. Опубліковані наукові праці повною мірою відображають

зміст дисертації, головні результати дослідження, його наукову новизну та практичну значущість.

Мета та завдання, поставлені у дисертації, в цілому досягнуті та вирішені. За своїм змістом, оформленням, актуальністю, ґрунтовністю вирішення наукових завдань, рівнем наукової новизни, теоретичним та практичним значенням одержаних результатів представлена дисертація на тему «Формування системи маркетингового менеджменту у сільськогосподарських підприємствах» повністю відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і 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 року № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор – Восколупов Володимир Віталійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Офіційний опонент**  
**професор кафедри маркетингу**  
**імені А. Ф. Павленка**  
**Київського національного економічного**  
**університету імені Вадима Гетьмана,**  
**доктор економічних наук,**  
**професор**

**Ярослава ЛАРИНА**

Підпис  
засвідчую  
Проректор

Ярослави

А. Колот