

## РЕЦЕНЗІЯ

**на дисертаційну роботу Юлії СИВОЛАП «Організація маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах», представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»**

### Актуальність теми дисертації

Сучасна економіка характеризується швидкими темпами змін, зумовленими глобалізацією, стрімким розвитком цифрових технологій, посиленням конкурентного середовища та мінливістю споживчих запитів. У таких умовах організація маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах набуває стратегічного значення, оскільки ефективне управління маркетинговими процесами є ключовим фактором для забезпечення їхньої конкурентоспроможності, стійкого розвитку та адаптації до динамічних змін ринку. Корпоративні підприємства, які функціонують у різних секторах економіки, особливо в умовах економічної нестабільності, геополітичних викликів та глобальних криз, стикаються зі значними проблемами, такими як оптимізація ресурсів, розробка ефективних маркетингових стратегій, управління клієнтськими відносинами та інтеграція новітніх технологій у бізнес-процеси. Здатність таких підприємств адаптувати маркетинговий менеджмент до сучасних умов є критичною для їхнього довгострокового успіху. Наукова актуальність теми дослідження полягає в необхідності формування теоретичних і методологічних основ організації маркетингового менеджменту в корпоративних підприємствах. Це зумовлено потребою у вирішенні низки важливих питань, зокрема:

- розробки інноваційних підходів до управління маркетингом, які враховують галузеві, регіональні та міжнародні аспекти діяльності корпоративних підприємств;
- інтеграції цифрових технологій, таких як Big Data, штучний інтелект і автоматизація маркетингу, у процеси планування та реалізації маркетингових стратегій;
- забезпеченні гармонійної взаємодії між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства для досягнення конкурентних переваг;
- адаптації до змінних ринкових умов та управління ризиками, що виникають у зв'язку з невизначеністю та кризами.

Практична значущість дослідження зумовлена можливістю впровадження розроблених науково-методичних рекомендацій у діяльність корпоративних підприємств для підвищення ефективності маркетингового менеджменту. Це сприятиме не лише покращенню фінансово-економічних показників, але й забезпеченню довгострокового розвитку підприємств, створенню нових робочих місць, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню їхнього іміджу на національному й міжнародному ринках.

Отже, обрана тема дисертаційного дослідження Юлії Сиволап є актуальною як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Її вирішення сприятиме вдосконаленню організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств, підвищенню їх конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку в умовах сучасних економічних і технологічних викликів.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова». Основу дисертації становлять теоретично-методичні і практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Моделювання ефективної маркетингової діяльності підприємств України в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0118U100052), в межах якої автором виконано підрозділи «Передумови та фактори впливу на систему маркетингового менеджменту корпоративних підприємств», «Інформаційно-аналітичні технології організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах», «Використання міжнародного досвіду та кращих світових практик щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах» і розроблено методичний інструментарій визначення економічної ефективності та результативності організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах; «Фінансовий механізм реалізації новітніх технологій у маркетингу» (номер державної реєстрації 0118U100075), в рамках якої проведено змістовний фінансово-економічний аналіз тенденцій, стану та динаміки розвитку підприємств корпоративного сектору економіки, сформовано концепцію організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах; «Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552), за результатами якої запропоноване впровадження інноваційно-креативних методів в процес організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств.

### **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій**

Дисертаційна робота Юлії Сиволап присвячена обґрунтуванню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах на засадах інноваційно-креативних технологій та містить сукупність теоретико-методичних положень, висновків і рекомендацій, які мають наукову новизну й підкреслюють особистий внесок авторки в цій сфері.

Наукові результати роботи характеризуються високим рівнем обґрунтованості й достатньою аргументованістю, що підтверджується

структурованістю дисертації, широким аналізом літературних джерел, значним обсягом проаналізованого фактичного матеріалу, а також детальним розглядом статистичних даних.

Для досягнення мети й розв'язання визначених завдань у роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів та способів, а саме: теоретичного узагальнення, монографічного, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, систематизації – для встановлення онтології економічної сутності категоріального поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі та аналізу використання міжнародного досвіду й кращих світових практик щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах; логіко-структурного аналізу та формалізації – для визначення передумов і факторів впливу на систему маркетингового менеджменту корпоративних підприємств та обґрунтування впровадження інноваційно-креативних методів; статистичного аналізу – для дослідження особливостей функціонування й розвитку підприємств корпоративного сектору в Україні та надання оцінки організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств; кваліметричного – для формування концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах і розробки методичного інструментарію щодо визначення її економічної ефективності та результативності; графічного – для візуального представлення окремих наукових результатів. Виконання окремих завдань наукового дослідження також передбачало комп'ютерну обробку та аналіз інформації з використанням сучасних програмних засобів.

У процесі дослідження авторка використала широку інформаційну базу, зокрема наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань економіки, менеджменту, маркетингового управління, офіційні матеріали Державної служби статистики України та її регіональних підрозділів, місцевих органів статистики, дані фінансової та статистичної звітності корпоративних підприємств, інформаційно-аналітичні ресурси мережі Інтернет, результати спостережень, виконаних автором.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та розробці теоретичних положень і методичного забезпечення організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, а саме:

*удосконалено:*

організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, який, на відміну від існуючих, включає комплексне поєднання функцій, принципів, рівнів, функціональних зв'язків, методів та інструментів маркетингового менеджменту і забезпечує досягнення стратегічних маркетингових цілей та ефективно впровадження маркетингових стратегій на ринку для задоволення потреб споживачів, отримання позитивного соціального ефекту й утримання конкурентоспроможності;

концептуальну схему впровадження інноваційно-креативних методів в процес організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств, яка передбачає використання цифрових інновацій, креативних стратегій у

просуванні, інновацій в продуктах і послугах, омніканальних стратегій, гейміфікації, інфлюенсер-маркетингу, нейромаркетингу, інтерактивних клієнтських платформ, соціальних та екологічних інновацій, crowdsourcing, influencer-креативності, інтерактивних подій та досвіду, співпраці з іншими брендами (Co-branding), мобільного маркетингу, інтерактивної реклами, AI-driven marketing, internet of things;

методичний інструментарій для визначення економічної ефективності та результативності організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, основною відмінністю якого, від вже запропонованих, є застосування розрахунку ROI (рентабельності інвестицій), аналізу витрат і виручки, Balanced Scorecard, оцінки впливу на бренд і лояльність клієнтів та аналізу чутливості, що в цілому дозволяють оцінювати не тільки поточний стан, але й прогнозувати майбутні зміни та вплив на стратегічні рішення;

*здобули подальший розвиток:*

процедура визначення послідовності етапів реалізації процесу маркетингового менеджменту в корпоративних підприємствах, що включає такі стратегічні елементи, як: розробка маркетингової стратегії, управління продуктовим портфелем, ціноутворення, канали розподілу, комунікаційні стратегії, управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), моніторинг і контроль;

методика визначення впливу змінних внутрішнього та зовнішнього середовища на систему маркетингового менеджменту корпоративних підприємств, яка транслює зв'язок між внутрішніми операціями компанії та зовнішнім ринковим середовищем, забезпечуючи адаптацію до змін у ринкових умовах, розвиток взаємовигідних відносин, створення конкурентних переваг, оптимізацію використання ресурсів та інтеграцію з високими технологіями;

класифікація інформаційно-аналітичних технологій організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, в котрій виокремлені специфічні ознаки: за функціональним призначенням; за типом використовуваних технологій; за ступенем інтеграції; за ступенем автоматизації; за сферою застосування; за типом доступу; за рівнем деталізації даних; за рівнем інтерактивності; за способом впровадження; за способом доступу до даних; за типом користувачів; за методом збору даних; за галузевою спрямованістю; за типом аналітичних методів;

модель оцінки організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств, яка передбачає оцінку внутрішнього (виконавчих підрозділів і керуючої підсистеми маркетингового менеджменту) та зовнішнього середовища, а також оцінку маркетингової діяльності, що включає кілька важливих етапів, серед яких: визначення інтегрального показника ефективності, аналіз товарної політики, дослідження цінової, оцінка збутової та розгляд комунікаційної політики.

Теоретичні положення та наукові результати, викладені в дисертації, сприяють формуванню низки практичних рекомендацій та роблять значний внесок у розвиток теоретичних досліджень у сфері організаційно-економічного забезпечення маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах.

Вони також забезпечують вдосконалення методологічних підходів, необхідних для подальшої оптимізації та ефективного управління маркетинговими процесами, спрямованими на підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку корпоративних підприємств.

### **Загальна оцінка змісту дисертаційної роботи**

Аналіз змісту дисертаційної роботи, присвяченої організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, демонструє логічну послідовність викладення матеріалу та чітку структуру, підкріплену значною кількістю графічних даних, таблиць і схем. Висновки базуються на широкій інформаційній основі, яка охоплює авторитетні вітчизняні та зарубіжні наукові праці, статистичні дані та інші фундаментальні джерела. Авторка успішно досягнула поставленої мети та вирішила усі завдання дослідження. Основні положення та висновки дисертаційної роботи обґрунтовані науково-теоретичними аргументами, а рекомендації мають практичне значення для вдосконалення організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах в Україні.

У першому розділі «Теоретичні засади організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах» теоретично узагальнено онтологію економічної сутності категоріального поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі з точки зору його теоретичних засад, методів та інструментів, а також практичних застосувань у сучасних умовах ринкової економіки. Досліджено та проаналізовано наукові підходи до формування маркетингового менеджменту. Розглянуто дефініції вчених і науковців щодо економічної сутності категоріального поняття «маркетингового менеджменту». Виділено, щонайменше, шість значень, в яких можна використовувати наукову категорію «маркетингового менеджменту», зокрема, у таких як: «філософія управління»; «концепція»; «система»; «процес»; «функція»; «мистецтво та наука». Визначено передумови та фактори впливу на систему маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Виокремлено основні функції управління маркетингом, які розділено на вектори: аналіз ринку; планування; організацію; мотивацію; контроль і аналіз. Запропоновано використання додаткових функцій маркетингового менеджменту, серед яких: аналіз поведінки ринкових акторів; конкурентний аналіз; розробка маркетингових програм; політика продукту, ціни, розподілу та комунікації тощо. Представлено етапи здійснення процесу маркетингового менеджменту в корпоративних підприємствах та основні принципи організації системи. Досліджено вплив змінних внутрішнього та зовнішнього середовища на систему маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Розглянуто інформаційно-аналітичні технології організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах та надано характеристику їх класифікаціям.

У другому розділі «Аналіз діяльності та формування концепції організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах» досліджено

особливості функціонування та розвитку підприємств корпоративного сектору в Україні. Виявлено, що український корпоративний сектор переживає постійні трансформації під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, таких як політичні зміни, економічна нестабільність, технологічний прогрес та глобалізація ринків. Представлено динаміку розвитку корпоративного сектора України та динаміку питомої ваги підприємств корпоративного сектору економіки України за 2019-2023 роки. Визначено частку питомої ваги товариств з обмеженою відповідальністю. Встановлено рейтинг корпоративних підприємств за обсягом виторгу. Розглянуто діяльність корпоративних підприємств та показників їх функціонування, аналіз фінансово-економічного стану на прикладі ТОВ «АТБ-маркет», ТОВ «Сільпо-фуд», «Novus» та «Varus» (ТОВ «Омега»). Досліджено та графічно візуалізовано: динаміку обсягу виторгу корпоративних підприємств торгівельних мереж; підприємства корпоративного сектору сфери торгівлі за кількістю магазинів; регіони України, в яких відкривались магазини; аналіз кількості працівників підприємств корпоративного сектору сфери торгівлі за період 2019-2023 рр. Надано оцінку організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Запропоноване позиціонування маркетингового менеджменту, що знаходиться на перетині трьох визначальних секторів: економіки, менеджменту та маркетингу. Організацію маркетингового менеджменту визначено як інтегровану систему управління маркетинговими процесами, яка спрямована на забезпечення ефективного функціонування та розвитку корпорації. Представлені напрями оцінки маркетингової діяльності підприємств та авторська модель оцінки організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Сформовано концепцію організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Обґрунтована інтеграція маркетингового менеджменту в загальну стратегію управління корпоративними підприємствами та представлений комплексний організаційно-економічний механізм формування маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Запропоновано авторське визначення маркетингового менеджменту як стратегічного процесу управління ринковою діяльністю організації, що базується на системному застосуванні маркетингових концепцій, методів та інструментів з метою досягнення конкурентної переваги, задоволення потреб цільових аудиторій та досягнення стратегічних цілей.

У третьому розділі «Науково-методичні рекомендації з удосконалення організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах» проаналізовано використання міжнародного досвіду та кращих світових практик щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Маркетинговий менеджмент розглянуто з позицій: як ідеологію сучасного бізнесу; як систему маркетингових досліджень; як реалізацію управління маркетингом; як комплекс заходів щодо просування товару та формування попиту. Представлено види інтеграції міжнародного досвіду та найкращих світових практик у маркетингові стратегії корпоративних компаній. Обґрунтовано впровадження інноваційно-креативних методів в процес організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств.

Розглянуті основні причини необхідності впровадження інноваційно-креативних методів організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств та види методів у процесі організації, які сприяють ефективному управлінню та підвищенню конкурентоспроможності. Запропонована концептуальна схема впровадження інноваційно-креативних методів в процес організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Розроблено методичний інструментарій визначення економічної ефективності та результативності організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Визначено основні цілі концепції маркетингового менеджменту в загальній стратегії корпоративного підприємства. Сформований методичний інструментарій для визначення економічної ефективності та результативності організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах. Запропоновано використання таких інструментів, як розрахунок ROI (рентабельності інвестицій), аналіз витрат і виручки, Balanced Scorecard, оцінку впливу на бренд і лояльність клієнтів та аналіз чутливості, що дозволяють оцінювати не тільки поточний стан, але й прогнозувати майбутні зміни та вплив на стратегічні рішення.

### **Повнота опублікування наукових положень дисертації**

Основні результати дисертаційної роботи опубліковані в 9 наукових працях (2 підрозділи у колективних монографіях; 4 статті у наукових фахових виданнях України; 3 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій). Загальний обсяг публікацій становить 3,15 д.а., з яких особисто автору належить 3,03 д.а.

Обсяг і науковий рівень опублікованих праць Юлії Сиволап відповідають вимогам, що містяться в «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої заради закладу вищого освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 року № 44, що надає автору право публічного захисту дисертації.

### **Практичне значення отриманих результатів**

Наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне застосування у державних установах, на підприємствах і громадських організаціях.

Основні результати дослідження, що мають прикладний характер, впроваджені: Черкаською агенцією регіонального розвитку (довідка від 23.05.2024 р.) – було використано пропозиції автора щодо застосування комплексу інформаційно-аналітичних технологій організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах та результати дослідження особливостей функціонування і розвитку підприємств корпоративного сектору

економіки України. Застосування наукових розробок Сиволап Ю.Ю., в цілому, дозволило покращити окремі вектори практичної діяльності Черкаської агенції регіонального розвитку; ТОВ «Чигиринський консервний завод» (довідка №7 від 10.06.2024 р.) – впроваджено методичні та практичні рекомендації щодо використання міжнародного досвіду та кращих світових практик щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах, це може сприяти розвитку бізнесу, покращенню конкурентних позицій та успішній інтеграції на міжнародні ринки; ТОВ «Інтеркарготрак» (довідка №73/1 від 20.06.2024 р.) – впроваджено методичні та практичні рекомендації щодо формування концепцій організації маркетингового менеджменту і це сприяє досягненню високих економічних показників у діяльності корпоративного підприємства. Також було інтегровано запропоновані автором інноваційно-креативні методи в процесі організації маркетингового менеджменту корпоративних підприємств. Впровадження цієї розробки дозволяє підвищити конкурентоспроможність корпоративних підприємств. Застосування інноваційних технологій, творчих стратегій просування і персоналізованих підходів допомагає краще розуміти потреби клієнтів й адаптуватися до викликів сучасних ринкових умов. Такий підхід сприяє не лише ефективнішій роботі з клієнтами, але й зміцненню позицій компанії на ринку, розширенню її впливу та збільшенню прибутковості в довгостроковій перспективі.

Матеріали проведених наукових досліджень використовуються у ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», зокрема було впроваджено у навчальний процес окремі пропозиції та рекомендації, а саме для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Цифрова економіка» спеціальності 051 Економіка під час викладання дисциплін: «Економіка підприємства» та «Маркетинг»; для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Цифрова економіка» спеціальності 051 Економіка під час викладання дисципліни: «Маркетинговий менеджмент» (довідка № 161/2 від 12.07.2024 р.).

### **Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

Наукове дослідження виконане згідно з вимогами нормативно-правових документів України з питань академічної доброчесності та авторського права. Дисертація містить належним чином оформлені посилання на згадані у тексті роботи джерела. Автором надано повну та достовірну інформацію про результати наукової діяльності, а також використані методи дослідження.

Дисертація відповідає вимогам МОН України, що пред'являються до результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».



## **Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи**

Позитивно оцінюючи наукову новизну та практичне значення основних положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації Юлії Сиволап, необхідно вказати на окремі дискусійні положення в роботі, а саме:

1. Запропоновані етапи процесу маркетингового менеджменту демонструють комплексний підхід (с. 48), проте потребують деталізації. Рациональніше було б детально описати основні етапи, їх взаємозв'язок та інтеграцію, особливо між рівнями управління і підрозділами (наприклад, маркетинг, виробництво, логістика). Вплив змінних внутрішнього та зовнішнього середовища (ресурси, економічний клімат) також потребує уточнення щодо конкретного впливу на ключові елементи маркетингового менеджменту.

2. У другому розділі аналіз функціонування корпоративного сектору України (с. 105-106, с. 110-111) потребує уточнення використаних методів (економетричний аналіз, SWOT-аналіз тощо). Динаміка змін за організаційно-правовими формами розкрита у недостатній мірі стосовно впливу на економіку загалом та її регіональні особливості. Вплив глобальних викликів і наслідки кризи потребують конкретизації для розробки адаптаційних стратегій.

3. У третьому розділі п. 3.2 доцільно було б доповнити модель оцінки маркетингового менеджменту (с. 135) зазначенням взаємозв'язку між внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також додати адаптаційні елементи для різних типів підприємств (виробничих, сервісних, торговельних).

4. Кращі світові практики маркетингового менеджменту (табл. 3.2), представлені у роботі на с. 182-185 мають достатньо обґрунтовані вектори щодо їх реалізації та застосування. Але при цьому автор не наводить прикладів використання міжнародного досвіду і кращих світових практик щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах України, що значно б підсилило дану частину дослідження.

В цілому, висловлені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження, а лише спрямовані на вдосконалення окремих положень для підвищення теоретичної та практичної значущості роботи.

### **Загальний висновок**

Дисертація Юлії Сиволап «Організація маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах» виконана на актуальну тему. За своїм змістом дисертація є завершеною самостійно виконаною науковою працею, присвячена обґрунтуванню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо організації маркетингового менеджменту на корпоративних підприємствах на засадах інноваційно-креативних технологій.

Дисертація виконана на належному науково-методичному рівні, її зміст відповідає темі дослідження та профілю спеціальності 051 Економіка. Наукові

положення, висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, є достовірними та обґрунтованими. Оpubліковані наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, основні результати дослідження, його наукову новизну, практичну значущість і особистий внесок здобувачки.

Дисертаційна робота повністю відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6-9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, а її авторка Сиволап Юлія Юріївна заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

**Рецензент:**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки,  
маркетингу, обліку і оподаткування  
приватного закладу вищої освіти  
«Східноєвропейський університет  
імені Рауфа Аблязова»

**Підпис Ус Г.О. ЗАСВІДЧУЮ: 1**  
начальник відділу кадрів  
приватного закладу вищої освіти  
«Східноєвропейський університет  
імені Рауфа Аблязова»



Галина УС

Катерина ЩУР