

Відгук

офіційного опонента професора кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Запорізька політехніка» доктора економічних наук, професора ГУДЗЯ Петра Васильовича на дисертацію подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «075 Маркетинг», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» БОДЕНКА Андрія Івановича на тему «Організація дистанційної роботи в сфері маркетингу при релокації підприємств»

Актуальність, мета, завдання дослідження

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується одночасним впливом масштабних безпекових, соціально-економічних та технологічних викликів, що суттєво трансформують умови функціонування суб'єктів господарювання. Повномасштабна військова агресія РФ спричинила масштабну релокацію підприємств, порушення виробничо-логістичних ланцюгів, втрату людського капіталу та необхідність оперативної адаптації бізнес-процесів до нових умов діяльності. За таких обставин особливої ваги набуває пошук сучасних організаційно-управлінських рішень, здатних забезпечити безперервність діяльності підприємств, збереження їх конкурентних позицій та підтримання ефективної взаємодії зі споживачами.

Одним із найбільш результативних інструментів адаптації підприємств до умов релокації стало впровадження дистанційних форматів організації праці, ефективність яких значною мірою визначається рівнем розвитку цифрових комунікацій, організаційною гнучкістю, якістю управлінських рішень та здатністю підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Особливого значення це набуває у сфері маркетингу, оскільки саме маркетингова діяльність забезпечує підтримання ринкових позицій підприємства, формування лояльності споживачів, адаптацію до нових сегментів ринку та створення передумов для післякризового розвитку.

У зв'язку з цим дисертаційне дослідження Боденка Андрія Івановича, присвячене розробленню теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств, є своєчасним, актуальним і має важливе наукове та

прикладне значення. Тематика роботи відповідає сучасним тенденціям розвитку теорії маркетингу, цифрової трансформації бізнесу, кризового менеджменту та управління організаційними змінами, що підтверджує її відповідність актуальним потребам науки і практики.

Метою дисертаційної роботи є узагальнення та розвиток теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств.

Для досягнення поставленої мети автором визначено та комплексно вирішено низку взаємопов'язаних наукових завдань, серед яких: встановлення чинників, що впливають на маркетингові комунікації релокованих підприємств; ідентифікація загроз організації дистанційної роботи на основі експертного аналізу; удосконалення класифікації загроз із використанням сучасних методів аналізу даних; уточнення понятійного апарату щодо дистанційної роботи з урахуванням специфіки маркетингової діяльності та умов релокації; розроблення організаційного підходу до адаптації підприємств на нових сегментах ринку.

Об'єктом дослідження є процес організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств. Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо організації дистанційної роботи у сфері маркетингу в умовах релокації підприємств. Поставлена мета, визначені завдання, об'єкт і предмет дослідження є логічно взаємоузгодженими, що забезпечило цілісність наукового пошуку, послідовність розв'язання поставлених завдань та досягнення сформульованої мети дисертаційної роботи.

Зв'язок дисертації з науковими програмами та планами наукових досліджень

Дисертаційна робота Боденка Андрія Івановича виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Стратегії адаптації маркетингових інструментів для забезпечення розвитку підприємств в умовах дистанційної роботи» (номер державної реєстрації 0124U004821). У межах

виконання зазначеної науково-дослідної роботи здобувачем розроблено аналітичне забезпечення ідентифікації загроз організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств, що є ваговою складовою комплексного дослідження проблем адаптації бізнесу до сучасних кризових викликів.

Тематика дисертації органічно інтегрується у пріоритетний напрям розвитку сучасної економічної науки, пов'язаний із дослідженням цифрової трансформації підприємств, підвищенням їх організаційної стійкості, удосконаленням маркетингових комунікацій та розробленням механізмів адаптації суб'єктів господарювання до умов воєнного стану й післякризового відновлення. Це свідчить про системний характер проведеного дослідження та його відповідність сучасним науковим тенденціям.

Важливою перевагою дисертаційної роботи є те, що її результати не обмежуються вирішенням окремих прикладних завдань, а спрямовані на розвиток теоретико-методичних засад організації дистанційної роботи у сфері маркетингу, що розширює наукове підґрунтя досліджень у сфері маркетингового менеджменту, цифровізації бізнес-процесів та управління організаційними змінами. Дисертаційне дослідження виконано також із дотриманням чинної нормативно-правової бази України, яка регламентує організацію трудових відносин, дистанційної роботи, охорону праці, зайнятість населення та захист прав споживачів. Використання положень законодавства має не формальний, а методологічний характер, оскільки забезпечує правову коректність сформульованих висновків і практичних рекомендацій.

Таким чином, дисертаційна робота має чіткий зв'язок із державною тематикою наукових досліджень, відповідає сучасним пріоритетам розвитку економічної науки та практичним потребам функціонування підприємств в умовах релокації, цифрової трансформації та високої невизначеності зовнішнього середовища.

Основні наукові результати, що виносяться на захист, їх теоретична і практична цінність

Проведений аналіз дисертаційної роботи дає підстави стверджувати, що автором отримано сукупність наукових результатів, які характеризуються належним рівнем новизни, внутрішньою логічною узгодженістю та практичною спрямованістю. Наукові положення, висновки й рекомендації є взаємопов'язаними, впливають із поставленої мети та завдань дослідження і в сукупності формують цілісну концепцію організації дистанційної роботи у сфері маркетингу в умовах релокації підприємств.

До найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи, що мають наукову новизну та виносяться на захист, належать такі.

1. Удосконалено теоретико-методичний підхід до розширення каналів комунікації релокованих підприємств. Наукова цінність запропонованого підходу полягає у комплексному поєднанні сучасних цифрових маркетингових інструментів із принципами омніканальної взаємодії зі споживачами в умовах релокації підприємств. На відміну від існуючих підходів, автор враховує не лише технологічні можливості цифрових платформ, а й особливості регіонального середовища функціонування підприємств, включаючи нормативно-правові умови, інституційну підтримку бізнесу та специфіку поведінки споживачів. Практичне значення результату полягає у можливості підвищення ефективності маркетингових комунікацій, зміцнення лояльності клієнтів та забезпечення стійкості ринкових позицій релокованих підприємств.

2. Удосконалено аналітичне забезпечення ідентифікації загроз організації дистанційної роботи у сфері маркетингу при релокації підприємств. Наукова новизна цього результату полягає у систематизації ризиків цифрової взаємодії та комплексному врахуванні інформаційних, організаційних і комунікаційних загроз, що виникають в умовах просторової дезінтеграції бізнес-процесів. Запропоновані аналітичні рішення створюють підґрунтя для більш обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо організації дистанційної роботи та мінімізації ризиків функціонування підприємств.

3. Удосконалено класифікацію типів загроз для підприємств у процесі організації дистанційної роботи у сфері маркетингу. Позитивної оцінки заслуговує запропонований автором підхід до класифікації релокованих

підприємств за комплексом ознак, що характеризують особливості процесу релокації. Використання методів кластеризації дозволило сформувати більш деталізовану типологію підприємств, яка може бути використана як під час розроблення корпоративних управлінських рішень, так і при формуванні державних та регіональних програм підтримки релокованого бізнесу.

4. Розвинуто визначення сутності поняття «дистанційна робота». Теоретичне значення цього результату полягає у поглибленні понятійного апарату дослідження шляхом розгляду дистанційної роботи не лише як форми організації праці, а як комплексного інструменту забезпечення безперервності бізнес-процесів, підтримання маркетингових комунікацій та адаптації підприємства до кризових умов функціонування. Такий підхід розширює існуючі наукові уявлення про роль дистанційної роботи в сучасних моделях управління підприємствами.

5. Розвинуто організаційний підхід до адаптації релокованих підприємств на нових сегментах ринку. Безперечною перевагою запропонованого результату є інтеграція людського, технологічного, організаційного та соціокультурного компонентів управління в єдину модель адаптації підприємства до умов релокації. Запропонований фреймворк характеризується комплексністю, враховує сучасні тенденції цифрової трансформації бізнесу та створює методичне підґрунтя для підвищення адаптивності підприємств у кризових умовах.

Загалом отримані автором результати мають достатній рівень наукової новизни, характеризуються практичною спрямованістю та істотно розширюють існуючі теоретико-методичні положення щодо організації дистанційної роботи у сфері маркетингу. Вони можуть бути використані у діяльності підприємств, органів державної влади та місцевого самоврядування, установ інфраструктури підтримки бізнесу, а також у подальших наукових дослідженнях проблем цифрової трансформації, маркетингового менеджменту та адаптивного управління підприємствами в умовах релокації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій

Аналіз змісту дисертаційної роботи свідчить, що сформульовані автором наукові положення, висновки та практичні рекомендації характеризуються належним рівнем обґрунтованості, логічної послідовності та внутрішньої узгодженості. Достовірність отриманих результатів забезпечується коректним визначенням об'єкта і предмета дослідження, чіткою постановкою мети та завдань, а також використанням комплексу взаємодоповнювальних загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватних предметній області та поставленим завданням.

Методологічна основа дисертації є цілісною та послідовною. Автором обґрунтовано використано метод теоретичного узагальнення для уточнення категоріального апарату дослідження; методи аналізу і синтезу – для виявлення закономірностей організації дистанційної роботи та дослідження факторів, що впливають на маркетингову діяльність релокованих підприємств; факторний аналіз – для визначення ключових чинників формування загроз; кластерний аналіз у поєднанні з методом Уорна та алгоритмом k-means – для побудови типології загроз і групування релокованих підприємств; кореляційно-регресійний аналіз – для встановлення взаємозв'язків між організаційними характеристиками дистанційної роботи та результативністю маркетингової діяльності; графічний метод – для візуалізації результатів дослідження; структурно-логічний та абстрактно-логічний методи – для формування авторських наукових положень, висновків і практичних рекомендацій.

Позитивної оцінки заслуговує прагнення автора поєднати класичний інструментарій економічних досліджень із сучасними методами аналізу даних. Такий підхід підвищує рівень аргументованості отриманих результатів, сприяє об'єктивності їх інтерпретації та забезпечує належний рівень достовірності сформульованих висновків.

Теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем маркетингу, організації дистанційної роботи, цифрової трансформації підприємств, управління змінами та розвитку маркетингових комунікацій. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали,

результати діяльності міжнародних організацій, аналітичні матеріали та інші релевантні джерела інформації, що забезпечує достатню репрезентативність емпіричної бази дослідження.

Важливо підкреслити, що застосовані методи дослідження не мають фрагментарного характеру, а утворюють єдину методологічну систему, яка забезпечує послідовний перехід від теоретичного осмислення проблеми до отримання прикладних результатів і розроблення практичних рекомендацій.

Опубліковані наукові праці здобувача, апробація результатів дослідження на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також логічна узгодженість змісту дисертації з отриманими висновками підтверджують достатній рівень достовірності, обґрунтованості та наукової переконливості результатів, що виносяться на захист.

Таким чином, наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи є належним чином аргументованими, методологічно обґрунтованими та відповідають сучасним вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Відповідність структури дисертації встановленим вимогам

Аналіз структури дисертаційної роботи свідчить, що вона побудована відповідно до логіки наукового дослідження та забезпечує послідовне розкриття обраної теми. Композиція дисертації є цілісною, внутрішньо узгодженою та відповідає поставленій меті, сформульованим завданням, об'єкту і предмету дослідження.

Структура роботи характеризується чіткою послідовністю викладу матеріалу: від аналізу теоретичних засад і сучасного стану досліджуваної проблематики до розроблення авторських наукових положень, їх методичного обґрунтування та практичного застосування. Такий підхід забезпечує логічний взаємозв'язок між окремими розділами дисертації та створює цілісне уявлення про процес досягнення поставленої мети.

Позитивної оцінки заслуговує належний рівень структурованості матеріалу. Кожний розділ виконує самостійну функцію в загальній концепції дослідження, а сформульовані проміжні висновки логічно підводять до

узагальнюючих результатів дисертаційної роботи. Відсутні структурні диспропорції або невиправдане дублювання матеріалу, що позитивно характеризує рівень організації наукового дослідження.

Результати, що містять наукову новизну, є взаємопов'язаними, послідовно аргументованими та становлять єдиний комплекс теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на вирішення поставленого завдання.

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (із змінами та доповненнями, внесеними наказом МОН України від 31.05.2019 №759) 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 № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

У цілому дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, що характеризується логічною завершеністю, належним рівнем структурної організації та відповідає встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Аналіз публікацій та повноти відображення результатів дисертаційного дослідження

Публікації основних положень дисертаційної роботи представлені в 8 наукових працях, серед них: 5 статей в наукових фахових виданнях категорії «Б» (серед них 4 статті одноосібні); 3 тез доповідей у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 4,9 ум.-друк. аркушів, з яких здобувачу належить 4,4 ум.-друк. аркуші. Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 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 Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами, внесеними

згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Аналіз опублікованих праць свідчить, що вони послідовно висвітлюють ключові теоретичні положення, методичні підходи та практичні результати, сформульовані у дисертації, забезпечуючи належний рівень їх наукової апробації. У статтях автора послідовно розкрито питання цифровізації маркетингової діяльності релокованих підприємств, методичних підходів до організації дистанційної роботи, оцінювання загроз та адаптації підприємств до нових ринкових умов. Це дає підстави стверджувати, що основні результати дисертаційного дослідження знайшли належне відображення в опублікованих працях.

Особливу увагу слід звернути на те, що результати дослідження пройшли апробацію під час участі автора у міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, що сприяло їх фаховому обговоренню та підтверджує належний рівень наукової комунікації. Опубліковані праці відображають основні положення наукової новизни, теоретичні узагальнення та практичні рекомендації, сформульовані у дисертації. Їх зміст узгоджується з основними результатами дослідження, а обсяг і характер публікацій відповідають вимогам, встановленим для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Таким чином, результати дисертаційного дослідження отримали достатнє висвітлення у наукових публікаціях автора, що підтверджує їх апробацію, наукову достовірність та відповідність чинним вимогам щодо оприлюднення результатів дисертаційних досліджень.

Дотримання норм академічної доброчесності

Під час аналізу дисертаційної роботи особливу увагу приділено дотриманню принципів академічної доброчесності, що є однією з ключових передумов об'єктивності та наукової цінності дисертаційного дослідження. Аналіз змісту дисертації, логіки викладення матеріалу, характеру використання наукових джерел, способу цитування та представлення результатів дослідження дає підстави стверджувати, що автор дотримується загальноновизнаних

принципів академічної доброчесності. Наукові положення викладено послідовно, із належним посиленням на праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, а використання результатів інших авторів здійснюється з дотриманням вимог наукової етики та правил академічного цитування.

Авторська наукова позиція чітко простежується протягом усього дослідження. Запропоновані наукові положення, висновки та практичні рекомендації логічно випливають із проведеного аналізу, належним чином аргументовані та відображають самостійний характер виконаного наукового дослідження. Ознайомлення з дисертаційною роботою не дає підстав вважати, що вона містить ознаки порушення принципів академічної доброчесності, зокрема академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації або фальсифікації результатів дослідження. Водночас така оцінка сформульована виходячи зі змісту поданої дисертації, опублікованих наукових праць автора та матеріалів, наданих для рецензування.

Наукова доброчесність дисертаційного дослідження проявляється не лише у належному цитуванні використаних джерел, а й у коректному відмежуванні авторських результатів від відомих наукових підходів, критичному осмисленні існуючих концепцій, належному обґрунтуванні власних висновків та дотриманні принципу відтворюваності застосованої методології. Тобто дисертаційна робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності, а отримані результати можуть розглядатися як самостійний авторський науковий доробок.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи, її актуальність, теоретичне і практичне значення, вважаю за доцільне висловити окремі зауваження та міркування, які мають переважно дискусійний характер, не впливають на загальну позитивну оцінку дослідження, однак можуть бути предметом наукової дискусії та враховані автором у подальших дослідженнях.

1. На с. 52–53 дисертації автор аналізує групи соціально-економічних чинників поширення дистанційної роботи у сфері маркетингу в умовах релокації підприємств. До їх складу віднесено інституційні чинники, які

пов'язуються з регуляторними умовами та правовими аспектами організації праці. На нашу думку, таке трактування потребує додаткового теоретичного обґрунтування. Інституційне середовище визначає загальні умови функціонування суб'єктів господарювання незалежно від виду їх діяльності, тому доцільно було б чіткіше аргументувати його безпосередній вплив саме на маркетингову діяльність або конкретизувати, які інституційні чинники формують специфічні умови функціонування комплексу маркетингу в процесі релокації підприємств.

2. На с. 90–92 дисертації виділено три етапи релокації підприємств в Україні, що стали наслідком широкомасштабної військової агресії РФ. Разом із тим потребує додаткового пояснення висновки автора щодо нижчих темпів релокації підприємств у 2022 р. порівняно з 2023–2024 роками. З методологічної точки зору доцільно було б більш детально розкрити критерії такого періодизування, інформаційну базу дослідження та чинники, які стали підставою для відповідних висновків.

3. На с. 94 автор зазначає, що зростання питомої ваги сільського господарства з 4,65% у 2025 р. до 5,24% у 2024 р. свідчить про активний пошук суб'єктами господарювання безпечних локацій для виробничих потужностей та складської логістики. Таке твердження викликає наукову дискусію. Альтернативним поясненням може бути суттєве скорочення обсягів промислового виробництва, що зумовило відносне збільшення питомої ваги аграрного сектору в структурі економіки. Крім того, на інтерпретацію наведених результатів істотно впливають втрати сільськогосподарських угідь унаслідок бойових дій та мінування значних територій. У зв'язку з цим наведений висновок потребував би ширшої емпіричної аргументації.

4. На с. 100 наведено результати кластеризації регіонів України за кількістю релокованих підприємств. Представлені результати є науково цікавими та мають практичне значення для формування регіональної політики підтримки бізнесу. Водночас доцільно було б уточнити, з яких причин окремі регіони України не увійшли до сформованих кластерів, а також пояснити

можливі управлінські наслідки такого розподілу для прийняття рішень щодо підтримки релокованих підприємств.

5. На с. 104 дисертації зазначено, що міжнародні санкції та обмеження, запроваджені у відповідь на військову агресію, зменшили можливості України для експорту та імпорту, що негативно позначилося на діяльності суб'єктів господарювання. Таке твердження потребує певного уточнення, оскільки міжнародні санкції були спрямовані насамперед проти держави-агресора. Водночас негативний вплив на зовнішньоекономічну діяльність українських підприємств значною мірою був зумовлений руйнуванням логістичної інфраструктури, блокуванням транспортних маршрутів, порушенням виробничо-збутових ланцюгів та іншими наслідками війни. Більш чітке розмежування цих чинників могло б стати перспективним напрямом подальшого розвитку дослідження.

6. Окремо слід відзначити, що практичну цінність дисертаційного дослідження могла б додатково посилити більш системна класифікація та порівняльний аналіз програм державної, регіональної та місцевої підтримки релокованого бізнесу в Україні із визначенням механізмів їх впливу на організацію дистанційної роботи, маркетингову адаптацію підприємств та підвищення ефективності процесів релокації.

Наведені зауваження мають рекомендаційний та дискусійний характер, не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, її наукову новизну, теоретичну та практичну значущість, а можуть бути враховані автором у подальших наукових дослідженнях.

Загальний висновок

Експертна оцінка змісту та результатів дисертаційного дослідження Боденка Андрія Івановича засвідчує цілісність авторської наукової концепції, внутрішню логіку дослідження та достатній рівень обґрунтованості винесених на захист наукових положень, висновків і практичних рекомендацій. Дисертаційна робота є актуальною, її структура та зміст відповідають вимогам, одержані висновки та рекомендації коректні та у повній мірі відображають досягнення поставлених у роботі завдань. Висловлені зауваження до роботи не

впливають на її загальну позитивну оцінку. Аналіз дисертаційної роботи Боденка Андрія Івановича підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. Дослідження не виявило жодних порушень академічної доброчесності, що підтверджено результатами перевірки за допомогою спеціальних програмних засобів.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 075 «Маркетинг», галузі знань 07 «Управління та адміністрування». За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (із змінами та доповненнями, внесеними наказом МОН України від 31.05.2019 № 759) 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 № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Боденко Андрій Іванович, автор дисертації на тему «Організація дистанційної роботи в сфері маркетингу при релокації підприємств» заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри менеджменту та адміністрування

Національного університету

«Запорізька політехніка»



