

## ВІДГУК

офіційного опонента кандидата економічних наук, доцента

Косар Наталії Степанівни на дисертаційну роботу

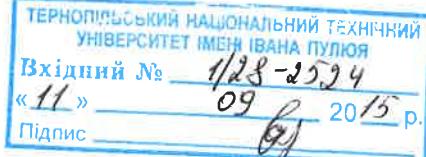
Меленчук Юлії Тарасівни на тему «Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві», представлена на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

### *1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи*

Змінні ринкові умови функціонування постійно впливають на діяльність підприємств та вимагають від них оперативного прийняття різних управлінських рішень. Проте даний факт не заперечує необхідності планувати діяльність підприємства, що дозволяє чітко визначити кінцеві цілі та завдання підприємства; оптимально розподілити наявні ресурси; максимально урахувати потреби цільових груп споживачів, складові конкурентного середовища; врахувати сильні та слабкі сторони діяльності підприємства при визначенні напрямів його подальшого розвитку; ретельно розробити заходи для досягнення запланованого; чітко координувати діяльність працівників. У процесі планування необхідно досягнути певної відповідності між цілями підприємства та його потенційними можливостями (ресурсами). Результати стратегічного маркетингового планування щодо визначення окремих напрямів розвитку підприємства конкретизуються у системі планів маркетингу по окремих напрямах його діяльності.

Питання розроблення маркетингових планів промислових підприємств достатньо широко висвітлені у наукових публікаціях. Проте специфіка ринку машинобудівної продукції, яка впливає на систему маркетингового планування її виробників, залишилася поза увагою дослідників.

Таким чином обрану тему дисертації можна вважати актуальною та своєчасною.



## ***2. Зв'язок з науковими програмами, планами, темами***

Тема проведеного дослідження відповідає науковому напряму досліджень кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя «Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України» (номер державного реєстру 0112U002210). Зокрема результати дисертаційного дослідження використані при розробленні засобів моделювання стратегічно орієнтованого маркетингового планування машинобудівних підприємств (довідка від 26.03.2015 р. № 2/28-806).

## ***3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій***

Отримані в процесі дослідження наукові положення, висновки і рекомендації мають належний рівень обґрунтованості. Основні положення представленої роботи, які містять певну наукову новизну, базуються на вивченні та застосуванні автором результатів сучасних фундаментальних та прикладних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріалів науково-практичних конференцій з проблематики маркетингового планування, нормативно-правових актів України, матеріалів Державної служби статистики України, статистичної та бухгалтерської звітності машинобудівних підприємств, їх маркетингових планів, експертних досліджень фахівців у галузі маркетингового планування та власних досліджень автора.

Наукові положення, висновки та рекомендації виконаного дослідження базуються на застосуванні загальнонаукових і спеціальних методів дослідження таких як діалектичного, логічного аналізу, синтезу, порівняння та групування, графічного методу, експертних оцінок, маркетингового аналізу, опитування, економіко-математичного моделювання.

Відповідно до мети дослідження, яка полягає у розвитку теоретичних положень, визначені методичних підходів і розробленні практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи маркетингового планування на вітчизняних машинобудівних підприємствах у роботі:

- розвинуті змістовні характеристики таких понять як «планування маркетингової діяльності», «маркетингове планування», «маркетинговий план»;
- розроблено структурно-логічну модель стратегічно орієнтованого маркетингового планування машинобудівних підприємств та обґрунтовано її окремі складові;
- удосконалено підхід щодо оцінювання ефективності реалізації маркетингового планування;
- удосконалено структуру маркетингового плану підприємства з використанням інструментів економіко-математичного моделювання;
- розроблені пропозиції у напрямі подальшого розвитку науково-методичних підходів щодо визначення впливу маркетингової діяльності машинобудівних підприємств на зміну їх фінансових показників діяльності;
- розвинута методика аналізу розробки та реалізації системи маркетингового планування машинобудівних підприємств.

Структура роботи логічна і завершена. Зміст дисертації, який відповідає назві теми, засвідчує завершеність дослідження. Завдання, елементи авторської новизни та висновки дослідження свідчать про строгу відповідність роботи поставленій меті.

#### *4. Основні наукові результати дисертації*

Основним науковим доробком дисертації слід вважати вирішення науково-практичного завдання щодо розроблення та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи маркетингового планування вітчизняних машинобудівних підприємств.

Основні положення, які сформульовані за результатами дисертаційного

дослідження, відображають особистий внесок Меленчук Ю.Т. у наукове опрацювання поставленої проблеми. У результаті вирішення значної кількості теоретичних і методичних завдань у дисертаційній роботі одержані результати і висновки, які характеризуються науковою новизною.

Автором розвинуто трактування сутності таких понять як «планування маркетингової діяльності підприємства» як логічної послідовності окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегії маркетингу і розробки заходів щодо їх досягнення за певний період часу (с. 30); «маркетингового планування», що включає у себе стратегічне планування та планування маркетингу (с. 31) та яке дозволяє підприємству відшукати у діях конкурентів прорахунки та змоделювати свою поведінку так, щоб у будь-який момент знати, як необхідно реалізовувати власну стратегію, відштовхуючись від наявного інструментарію маркетингу відповідно до певних принципів (с. 33-34). Обґрунтовано можна вважати точку зору дисертанта щодо визначення «маркетингового планування» як систематизованого процесу, який включає оцінювання маркетингових можливостей і ресурсів, визначення цілей та розробку плану заходів для задоволення наявного попиту та майбутніх потреб цільового ринку (с. 35) та «маркетингового плану», який повинен чітко визначити місцезнаходження підприємства сьогодні та напрями розвитку у перспективі (с. 57) і у вузькому сенсі стає інструментом контролю підприємницької діяльності загалом.

У дисертаційній роботі набули подального розвитку інструменти та методи аналізу практики маркетингового планування на вітчизняних машинобудівних підприємствах. Зокрема у табл. 1.6, с. 61 подано деталізацію методів планування маркетингу залежно від етапів маркетингового планування, а у табл. 1.9, с. 71-73 відображені інструментарій обчислення елементів маркетингового плану, що має слугувати основою для його точного та чіткого аналізу. У табл. 2.11, с. 124-125 дисертантом запропоновано перелік кількісних показників для розрахунку ефективності маркетингу та подано методику їх розрахунку, а на рис. 2.13, с. 128 визначені критерії оцінки якості

маркетингового плану вітчизняних машинобудівних підприємств.

Зацікавлення викликає і запропонована здобувачем удосконалена структура маркетингового плану, у якій особлива увага приділена ситуаційному аналізу (с. 110-113) та розділу «медіа-планування» (табл. 1.8, с. 69).

Заслуговує на увагу подана на рис. 3.9, с. 182 послідовність оцінювання ефективності маркетингового планування машинобудівних підприємств з використанням кількісних та якісних показників. У роботі подана методика обчислення інтегрального показника кількісної оцінки ефективності маркетингового планування (рис. 3.10, с. 183), яка у подальшому детально описана здобувачем на с. 184-189 дисертаційної роботи. Зацікавлення викликає розроблений алгоритм якісної оцінки ефективності маркетингового планування (с. 191-196) та сформована узагальнююча матриця оцінки ефективності маркетингового планування підприємства (с. 197-198), яка дозволяє отримати комплексну оцінку.

Наукова новизна роботи полягає також у тому, що здобувачем розроблена структурно-логічна модель стратегічно орієнтованого маркетингового планування машинобудівних підприємств, яка враховує усі поточні та стратегічні напрями діяльності підприємств та охоплює чотири ключові блоки: маркетинговий стратегічний аналіз, стратегічне планування, реалізація стратегії маркетингового планування, контроль виконання стратегії маркетингового планування (рис. 3.1, с. 142). У подальшому здобувачем детально розглянуто усі складові запропонованої моделі (с. 143-180). При цьому особливої уваги заслуговують визначені індикатори оцінки привабливості сегменту ринку та здатності підприємства його ефективно обслуговувати (с. 146-147), карта вибору цільового сегменту ринку (с. 148), розроблена характеристика сегментів цільового ринку (табл. 3.3, с. 149) та матриця позиціонування машинобудівних підприємств на ринку (с. 151-152). Запропонована модель стратегічно орієнтованого маркетингового планування машинобудівних підприємств сприятиме його оптимізації через оцінювання та контроль окремих складових маркетингових планів (с. 177-180).

Стратегічне маркетингове планування повинно базуватися на ретельно розроблених прогнозах з використанням економіко-математичного моделювання. Тому заслуговують на увагу подані у розд. 3.3 дисертаційної роботи методичні підходи до визначення ступеня впливу маркетингової діяльності машинобудівних підприємств на зміну їх фінансових показників з використанням прийомів кореляційно-регресійного аналізу.

Наведені наукові результати представляють цілісне завершене дослідження і вирішують важливе наукове завдання на відповідному науковому і методологічному рівні.

### *5. Достовірність результатів, повнота відображення висновків і пропозицій дисертації в опублікованих автором роботах і автoreфераті*

Наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані у дисертації, є достовірними. Достовірність забезпечено опрацюванням значного обсягу наукових джерел (160 найменувань), дотичних прямо чи опосередковано до формування системи маркетингового планування на підприємстві, використанням значного обсягу даних державної служби статистики України, звітності машинобудівних підприємств, результатів власних досліджень із обробкою та збиранням вторинної і первинної маркетингової інформації, позитивною апробацією результатів дослідження на конференціях.

Висновки дисертації і основні пропозиції, що відображені у відповідних елементах наукової новизни, у повній мірі та з достатньою аргументованістю знайшли відображення в 19 публікаціях автора, з яких 4 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України (з них 3 – одноосібно) та 5 статей (одноосібно) у наукових періодичних виданнях іноземних держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз. Матеріали дослідження представлені у двох колективних наукових монографіях. Основні положення дисертації доповідались і схвалені на 8

науково-практичних конференціях, за результатами участі у яких опубліковано тези доповідей.

Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають авторові право публічного захисту дисертації.

За змістом автореферат повністю відповідає дисертаційній роботі і у ньому розкрито основні наукові результати, які отримано в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та рекомендації роботи.

## ***6. Теоретичне та практичне значення результатів дослідження***

У дисертації на основі узагальнення теоретичних і прикладних досліджень сформульовано пропозиції, спрямовані на формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження обумовлено представленим завершених методичних положень і практичних рекомендацій у сфері маркетингового планування на підприємствах електротехнічної галузі.

Окремі результати дослідження, представлені у роботі, знайшли практичне застосування при плануванні маркетингової діяльності підприємств електротехнічної галузі та оцінці його ефективності, зокрема таких як ТОВ «Об’єднання світлотехнічних підприємств Корпорація Ватра» (довідка № 472 від 22.04.2015 р.), ТОВ «Шредер» (довідка № 431 від 17.04.2015 р.), ТОВ «Компанія «Вітава» (довідка № 8/04/15 від 02.04.2015 р.), ПАТ «Іскра» (довідка № 01/965 від 22.04.2015 р.). Результати дисертаційного дослідження можуть бути впроваджені і на підприємствах інших галузей економіки з метою обґрунтування їх подальших стратегій розвитку.

Окремі положення дисертації використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні дисциплін «Маркетинг», «Маркетингове планування» та «Стратегічний маркетинг» (довідка № 2/28-995 від 14.04.2015 р.).

## *7. Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи*

До недоліків та зауважень дискусійного характеру слід віднести:

1. Обґрунтованим є твердження автора про те, що бізнес-план включає у себе такий розділ як план маркетингу (с. 29). Проте сумнівною є думка про те, що він спрямований лише на формування засобів просування товарів та послуг на локальному ринку. Уточнення потребує також твердження дисертанта про те, що у результаті ситуаційного аналізу розробляють SWOT-аналіз (с. 38), який є методом проведення ситуаційного аналізу.

2. На рис. 1.7, с. 40 здобувачем розроблено «дерево цілей підприємства», яке на нижчому рівні деталізується до цілей по окремих складових комплексу маркетингу. Проте основними цілями цінової політики підприємства виступають не зниження чи підвищення ціни, які належать до цінової тактики, а максимізація прибутку, завоювання лідерства за часткою ринку, максимізація поточного прибутку та забезпечення виживання.

3. Зацікавлення викликають подані на рис. 1.9, с. 58 складові плану маркетингу. Проте недоцільним є виділення як окремих різновидів плану розподілу та плану збути або у випадку їх розмежування доцільно було б зазначити, які показники вони будуть охоплювати.

4. З метою проведення стратегічного аналізу електротехнічної галузі здобувачем побудовано матрицю БКГ за вихідними даними, поданими у табл. 2.9, с. 111. Проте у роботі доцільно було б відобразити розрахунок відносної частки ринку та джерела інформації щодо прогнозованих темпів зміни частки ринку. Обґрунтування потребує і визначення лінії розподілу по осі «Темп зміни ринку» у матриці БКГ (с. 112).

5. Зацікавлення викликають визначені здобувачем складові результативності маркетингового плану по товарах, споживачах та ринках. Проте дискусійним можна вважати виділення окремо витрат на рекламу та просування товарів, оскільки просування товарів на ринку реалізується насамперед через рекламу (рис. 2.13, с. 128).

6. Заслуговує на увагу розроблена дисертантом модель стратегічного маркетингового планування машинобудівних підприємств (розд. 3.1). Проте уточнення потребує термін «вибір стратегії маркетингового планування», поданий на рис. 3.1, с. 142. Очевидно, що мова йде про вибір стратегій розвитку підприємства, які надалі розглядаються здобувачем на с. 164-165. Проте тут автор обмежується лише стратегіями інтенсивного та диверсифікаційного розвитку, залишаючи поза увагою стратегію інтеграції.

Наведені недоліки та дискусійні положення роботи не знижують значущості її результатів, а вказують на можливість продовження здобувачем досліджень проблематики удосконалення системи маркетингового планування на підприємстві та можуть стати основою наукової дискусії під час захисту.

## **8. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Меленчук Юлії Тарасівни на тему «Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві», подана на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) є завершеною науковою працею, у якій отримано науково-обґрунтовані результати, що відрізняються новизною і мають практичну цінність та забезпечують вирішення конкретного важливого науково-практичного завдання – розроблення теоретико-методичних зasad у сфері удосконалення системи маркетингового планування вітчизняних машинобудівних підприємств і вироблення на їх основі практичних рекомендацій стосовно впровадження.

Дисертаційна робота Меленчук Ю.Т. повністю відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), виконана на належному науковому рівні, відповідає пп 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24.07.2013 р., які висуваються до дисертації на

здобуття кандидата наук, а її автор – Меленчук Юлія Тарасівна – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

кандидат економічних наук, доцент  
кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету  
«Львівська політехніка»

**H.C. Косар**

*Підпись доц. Н.С. Косар засвідчує*

**Вчений секретар**

Національного університету  
«Львівська політехніка»



**Р.Б. Брилинський**