До разової спеціалізованої ради **PhD 13290**
Чернівецького національного університету
імені Юрія Федьковича
(вул. Коцюбинського 2, м. Чернівці, 58002)

Відгук

офіційного опонента д.е.н., професора, декана факультету бізнесу та права Луцького національного технологічного університету Любов Леонідівни Ковальської на дисертаційну роботу **Клипача Андрія Ярославовича** на тему **«Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів»**, подану до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Актуальність теми дисертаційного дослідження Клипача Андрія Ярославовича зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів в умовах сучасних трансформаційних процесів, децентралізації управління, цифровізації економіки, посилення міжрегіональної конкуренції та зростання впливу кризових явищ. Особливої ваги ця проблематика набуває в умовах воєнних викликів, структурних дисбалансів регіонального розвитку й необхідності адаптації регіональної політики України до європейських стандартів управління. У сучасних умовах маркетингові технології дедалі більше виходять за межі традиційного інструментарію просування територій і перетворюються на важливий механізм формування конкурентоспроможності регіонів, залучення інвестицій, підтримки локального бізнесу, розвитку туризму та підвищення якості життя населення.

Актуальність дисертації посилюється необхідністю адаптації європейського досвіду забезпечення сталого регіонального розвитку до українських умов, а також потребою формування нових моделей взаємодії між органами влади, бізнесом і громадянським суспільством та застосування сучасних інструментів реалізації регіональної політики. У зв'язку з цим дисертаційна робота А.Я. Клипача має не лише теоретичне, а й вагоме практичне значення для вдосконалення системи стратегічного управління розвитком регіонів України.

Попри значну кількість наукових праць у цій сфері, питання системного забезпечення сталого розвитку територій на основі сучасних маркетингових інструментів і технологій залишаються недостатньо розробленими, що підтверджує актуальність, своєчасність і практичну значущість проведеного дослідження. Це визначає наукову актуальність дослідження, окреслює його мету й завдання та підкреслює необхідність розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів в умовах сучасних трансформаційних викликів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційне дослідження здійснено в рамках виконання тематики науково-дослідних робіт Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича: ««Управління розвитком мікро- і макроекономічних систем в умовах нестабільності» (державний реєстраційний номер 0120U105323); «Маркетинговий підхід у контексті формування креативної економіки: теоретичні аспекти та прикладні рішення» (державний реєстраційний номер 0122U000902).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизна

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Клипача Андрія Ярославовича на тему «Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів» дає підстави стверджувати, що подане дослідження має комплексний аналітико-прикладний характер, а сформульовані наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими. Автором чітко визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Дисертація є цілісною, логічно структурованою та завершеною науковою працею, у якій отримано результати, що мають теоретичне і практичне значення. У дисертаційній роботі розкрито теоретичні засади забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, удосконалено методичні підходи та розроблено практичні рекомендації щодо застосування маркетингових технологій та інструментів у системі регіонального розвитку. Автором здійснено комплексну оцінку сучасного стану розвитку Карпатського регіону та визначено вплив маркетингових технологій на його динаміку.

Наукова новизна одержаних результатів підтверджується послідовністю авторської аргументації та застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема системного, структурно-логічного, статистичного аналізу, методу експертних оцінок, кабінетного та польового дослідження, кейс-стаді. Достовірність і коректність результатів дослідження підтверджуються використанням широкої інформаційної бази, зокрема законодавчих і програмних документів України та міжнародних організацій, офіційних статистичних даних, матеріалів органів регіонального управління, наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів, результатів експертних оцінок, а також власних аналітичних розрахунків і напрацювань автора. Оригінальність роботи підтверджується результатами перевірки дисертаційної роботи на текстові співпадіння.

Найбільш вагомими елементами наукової новизни, які виносяться на захист, слід назвати наступні: удосконалено теоретичні засади дослідження сталого розвитку регіонів, уточнено понятійний апарат і визначено роль маркетингових технологій в забезпеченні сталості; удосконалено підхід до класифікації чинників сталого розвитку регіонів шляхом їх групування за основними стейкхолдерами, що сприяє формуванню адресних стратегічних і маркетингових рішень; удосконалено методичний підхід до інтеграції маркетингових технологій

у систему регіонального стратегічного планування на основі семиетапної моделі, узгодженої з принципами сталого розвитку 3P (Profit, People, Planet); набула подальшого розвитку модель багатоетапного бенчмаркінгу практик регіонального розвитку, орієнтована на адаптацію європейського досвіду до умов українських регіонів із використанням відкритих інформаційних ресурсів; розвинено науково-прикладні положення інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів через обґрунтування моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області як інструменту міжсекторальної взаємодії влади, бізнесу, науки та громад; набула подальшого розвитку концептуальна модель цифрової трансформації регіонального розвитку SAI, що поєднує принципи сталості, адаптивності та інтеграції цифрових інструментів у систему управління регіональним розвитком і повоєнним відновленням територій.

Загалом дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено важливе науково-прикладне завдання щодо розвитку теоретичних і практичних засад забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів на основі застосування маркетингових технологій та інструментів.

Заслуговують на увагу і мають наукову цінність наступні результати дослідження здобувача:

1. Схвальної оцінки заслуговує реалізований автором комплексний підхід до дослідження сталого соціально-економічного розвитку регіонів, що базується на інтеграції положень економіки, регіоналістики, маркетингу територій та концепції сталого розвитку (с. 30–36, табл. 1.1, додаток В). Ґрунтовний теоретичний аналіз, що охопив класичні теорії розміщення продуктивних сил, неокласичні концепції, теорії міжрегіональної взаємодії та сучасну модель інтерактивного управління, дозволив дисертанту не лише систематизувати доробки вітчизняних вчених, а й переосмислити генезу відповідних наукових поглядів. Це дало можливість обґрунтувати вагому авторську тезу про безперервну еволюцію теорій регіонального розвитку, які в сучасних умовах вимагають обов'язкового врахування сукупності інституційних, технологічних та соціокультурних чинників. Концептуальний висновок автора (с. 32) підкреслює необхідність пошуку нових комплексних інструментів для розв'язання актуальних проблем регіону на кожному етапі його трансформації
2. Наукову новизну дослідження підтверджує авторське трактування базових категорій, зокрема дефініцій «економічний розвиток» (с. 37), «соціальний розвиток» (с. 38) та «соціально-економічний розвиток регіону» (с. 39). Окремої уваги заслуговує запропоноване у роботі уточнення сутності «сталого соціально-економічного розвитку регіону» (с. 45). Позитивно оцінюємо такий підхід автора, де акцент зміщено на інтегрованість та багаторівневий характер розвитку, а також на ключову роль партисипації (взаємодії стейкхолдерів) у забезпеченні регіональної стійкості. Це дозволяє розглядати сталий розвиток не просто як статичний стан, а як динамічний процес узгодження інтересів різних суб'єктів територіальної громади.

3. Важливим кроком у поглибленні методології дослідження є запропоноване автором розширення класифікації чинників регіонального розвитку (с.45-46). Виокремлення їх за критерієм цільових аудиторій має не лише теоретичне, а й прикладне значення, адже створює фундамент для розробки адресних і адаптивних стратегій. Такий підхід дозволяє дисертанту перейти від загальних рекомендацій до конкретного інструментарію управління, спрямованого на нівелювання специфічних бар'єрів або ж на максимально повну реалізацію внутрішнього потенціалу кожної території. Також безумовно цікавими є пропозиції автора щодо розширення принципів сталого розвитку регіону (с.47).
4. Вагомим внеском автора у розвиток методології стратегічного управління є обґрунтування послідовності етапів імплементації маркетингового інструментарію в загальну систему регіонального планування (п.1.3, с.72-90). Представлена автором модель (рис. 1.10) демонструє логічну інтеграцію технологій позиціонування територій у структуру регіональної політики, що дозволяє розглядати маркетинг не як допоміжну функцію, а як дієвий механізм досягнення стратегічних пріоритетів економічного зростання. Окремої уваги заслуговує те, що запропонований підхід базується на засадах концепції 3P (Profit, People, Planet). Це дало змогу дисертанту переконливо довести роль маркетингових технологій у реалізації Глобальних цілей сталого розвитку на мезоекономічному рівні.
5. Безумовним здобутком дисертації є ґрунтовна діагностика стану та динаміки Карпатського регіону в розрізі економічної, соціальної та екологічної компонент. Автору вдалося здійснити комплексний аналіз територіального розвитку в умовах безпрецедентних викликів воєнного стану та супутніх кризових явищ, що надає роботі особливої актуальності. Використання широкого масиву статистичних даних у поєднанні з критичним аналізом стратегічних документів областей дозволило дисертанту сформувати об'єктивну картину регіональної трансформації.
6. Схвальної оцінки заслуговує проведена автором систематизація європейського досвіду у сфері маркетингу територій. Особливу цінність для вітчизняної економічної науки має запропонована методика багатоетапного бенчмаркінгу регіональних практик сталого розвитку (с. 78–82, рис. 1.12), яка була успішно апробована автором у ході дослідження (п. 3.1). Підтримки заслуговує підхід дисертанта до вибору критеріїв відбору об'єктів порівняння («бенчмарок»), де основний фокус зроблено на результативності інструментарію та можливості його адаптації до специфічних умов українських регіонів в контексті євроінтеграційних процесів. Узагальнення кращих кейсів сусідніх регіонів представлених в основному тексті дисертації та у Додатку Щ.3 дозволило автору сформувати прикладну базу для підвищення ефективності реалізації сталих ініціатив та посилення соціально-економічної і культурної динаміки територіальних систем.
7. Особливий науковий інтерес викликає запропонована автором стратегічна траєкторія впровадження моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій

області (с.196-200, рис. 3.2). Дисертант не просто подає перелік етапів, а вибудовує цілісну логіку організаційних та методологічних кроків, які мають стати фундаментом для ефективної інтеграції регіональних інтелектуальних ресурсів. Представлений алгоритм чітко визначає вектори взаємодії між владою, науковою спільнотою та бізнес-сектором, перетворюючи Центр на ключовий інструмент забезпечення сталого розвитку території. Важливо, що модель містить конкретні результати, що дозволяє розглядати її як дієву прикладну розробку для модернізації регіональної інституційної системи. Так само важливим є адаптований перелік пропонованих послуг для впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області. Це дозволяє розглядати таку інституційну модель як дієвий економічний механізм, що забезпечує комерціалізацію інновацій та зміцнює інтелектуальний капітал регіону.

8. Безумовної підтримки заслуговує розроблення автором концептуальної моделі SAI (Sustainability, Adaptability, Integration), що є інноваційним для України підходом до цифровізації регіонального управління. У межах спеціальності 051 цей інструментарій набуває особливої ваги, оскільки пропонує системне поєднання принципів сталості та адаптивності з практичними механізмами повоєнного відновлення територій. Запропонована модель дозволяє інтегрувати цифрові технології в архітектуру регіональної політики, створюючи умови для оперативного реагування на виклики та ефективного розподілу ресурсів. Такий підхід трансформує цифровізацію з допоміжного технічного процесу на стратегічний чинник підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності регіональних екосистем.

Зміст анотації, яка подана українською та англійською мовами, відповідає змісту дисертації, стисло відображає основні положення наукової новизни та висновки дисертаційного дослідження. У дисертації не виявлено академічного плагіату та інших порушень, які могли б поставити під сумнів самостійний характер виконання автором наукового дослідження. У роботі подано кваліфіковані посилання на джерела інформації у разі використання ідей, тверджень, відомостей.

Позитивної оцінки заслуговує обраний автором підхід до розгляду маркетингових технологій та інструментів не як самостійних об'єктів дослідження, а як засобу забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів та реалізації регіональної політики. У дисертації маркетингові рішення органічно інтегровані в систему стратегічного управління розвитком територій, що відповідає предметному полю спеціальності 051 «Економіка», сучасним європейським практикам та актуальним підходам до дослідження регіональних соціально-економічних систем.

Аналіз дисертаційної роботи, розроблених і представлених наукових результатів дозволяє зробити висновок про достатній ступінь їх новизни, обґрунтованість та відповідність дисертації Клипача Андрія Ярославовича спеціальності 051 Економіка.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження підтверджується документами про впровадження Департаменту соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради, Чернівецької обласної ради, Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Це засвідчує практичну цінність роботи. Крім того, результати можуть бути застосовані в навчальному процесі для викладання дисциплін з регіональної економіки, регіональних ринків, сталого розвитку регіонів, маркетингу територій, що сприятиме підготовці кваліфікованих фахівців.

Повнота викладу основних положень та результатів дослідження в опублікованих роботах

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані автором в 17 наукових працях, з них 8 статей у наукових фахових виданнях України, 8 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій, а також 1 стаття, яка додатково відображає наукові результати дослідження. Кількість опублікованих наукових праць за темою дисертації та повнота відображення положень роботи у них відповідають чинним вимогам. У роботах, опублікованих у співавторстві, вказано особистий внесок здобувача.

Апробація одержаних результатів дослідження

Основні положення та результати дисертаційного дослідження апробовані на численних міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: V Міжнародній науково-практичній конференції «Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера» (Чернівці, 1-2 жовтня 2025 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні» (м. Запоріжжя, 27 травня 2025); XV Міжнародній науково-практичній конференції пам'яті професора Євгена Крикавського «Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації» (м.Львів, 17–18 жовтня 2024 р); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій» (м.Луцьк, 24 травня 2024 р); II Міжнародній науково-практичній конференції «Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів» (м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія), 29-31травня 2024 року; II Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні технології маркетингу та менеджменту в умовах трансформаційних змін: тези доповіді» (м. Хмельницький, 28-29 лютого 2024 року); X Ювілейній Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів та молодих вчених «Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. виклики сьогодення: матеріали» (м. Луцьк, 8 грудня 2023 року); XXIII Міжнародній науково-практичній конференції «Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи» (Чернівці-Сучава (Румунія), 20-22 травня 2016 р.). Апробацію результатів дослідження характеризує широкий географічний спектр, вони представлені на конференціях в різних регіонах України.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Дисертаційна робота оригінальною, самостійною та завершеною науковою, виконана на високому науковому рівні. Разом з тим, проведений аналіз дисертації дає підстави висловити окремі зауваження, визначити дискусійні положення та надати певні рекомендації:

1. У підрозділі 1.2 автором детально досліджено класичний інструментарій та чинники сталого розвитку територій у межах концепції «тріади» (економіка, екологія, соціум) з урахуванням інституційної складової. У межах наукової полеміки доцільно порушити питання про те, як саме сучасні безпекові чинники (ризики воєнного стану, руйнування інфраструктури, вимушена міграція) трансформують традиційну систему факторів сталого розвитку регіону. Чи доцільно виділяти безпековий чинник як окрему самостійну групу, яка сьогодні критично впливає на життєздатність будь-якої маркетингової стратегії території в Україні?
2. Запропонована автором функціональна структура маркетингового механізму сталого розвитку регіону (рис. 1.13) відзначається внутрішньою логічністю та охоплює широкий спектр компонентів – від цільової орієнтації й взаємодії суб'єктів до конкретних методів та заходів реалізації політик сталості. Водночас, підтримуючи тезу автора про те, що маркетингові технології відіграють системоутворювальну роль у моделюванні сценаріїв розвитку та оптимізації регуляторних впливів, доцільно було б приділити більше уваги інституційним обмеженням їх імплементації. Зокрема, виникає питання щодо механізмів фінансового, кадрового та інформаційного забезпечення реалізації запропонованого інструментарію в умовах дефіциту ресурсів місцевих бюджетів та різного рівня цифрової зрілості регіональних органів управління.
3. Заслуговує на підтримку та окрему увагу науковий підхід автора до використання концепції BANI-середовища як теоретичної рамки для пояснення сучасних умов регіонального розвитку. Виокремлення маркетингу як головного механізму адаптації до умов «крихкості» та «нелінійності» систем є актуальним і методологічно виправданим, що відображено у науковій новизні роботи. Водночас, у межах наукової дискусії, хотілося б побачити більш розгорнуте висвітлення практичних аспектів імплементації цієї концепції саме у вітчизняну систему стратегічного управління. Зокрема, виникає питання: які саме інструменти маркетингу, запропоновані автором, є найбільш критичними для нівелювання «суспільної тривожності» (Anxious) та «незрозумілості» (Incomprehensible) процесів повоєнного відновлення на рівні конкретних територіальних громад?
4. Автор пропонує модель багатоетапного бенчмаркінгу, яка передбачає відбір еталонних кейсів незалежно від їхнього територіального профілю. Це методологічно цікавий та оригінальний підхід, проте він викликає потребу в додатковій аргументації. Попри те, що у роботі задекларовано орієнтацію на специфіку українського контексту, хотілося б почути, як саме автор пропонує нівелювати можливий «інституційний спротив» при практичній

адаптації інструментів з країн із суттєво вищим рівнем ресурсного забезпечення та іншою культурою взаємодії влади й бізнесу (зокрема Малопольське воєводство, Клуж-Напока та навіть Тоскана). Чи не виникатимуть ментальні або інфраструктурні бар'єри при спробі проектування досвіду цих дестинацій на реалії територіальних громад Буковини?

5. Визнаючи наукову цінність ідентифікованих автором маркетингових детермінант соціальної згуртованості, слід висловити зауваження щодо надмірної оптимістичності оцінки впливу маркетингового інструментарію на демографічні процеси. Зокрема, у підрозділі 3.2 автор пропонує використовувати «маркетинг гідності» та територіальний брендинг як засоби стримування вимушеної міграції. Однак, у межах наукової дискусії, видається недостатньо обґрунтованим механізм того, як саме маркетингові технології можуть реально нівелювати вплив таких фундаментальних чинників, як безпекові ризики та руйнування базової інфраструктури, що є визначальними для прийняття рішення про повернення населення у короткостроковому періоді повоєнного відновлення.
6. Отримують підтримку запропоновані автором маркетингові технології та інструменти сталості, систематизовані у табл. 3.2, що рекомендовані до впровадження у стратегії повоєнного відновлення регіонів України. Автор слушно акцентує на необхідності переходу від точкового використання інструментів до їх стратегічної інтеграції (с. 211). Водночас, враховуючи, що апробація та конкретизація цих заходів здійснювалася переважно на матеріалах Чернівецької області, у межах наукової дискусії хотілося б почути обґрунтування універсальності даного інструментарію. Зокрема, наскільки запропоновані технології (маркетинг гідності, адаптована модель Центру трансферу знань, Регіональна продуктова панель) є релевантними для регіонів із суттєво іншим типом соціально-економічного ландшафту – наприклад, для територій зі значним рівнем індустріальних руйнувань чи депопуляції, де пріоритети «відновлення довіри» та «інфраструктурної реабілітації» можуть вимагати іншої конфігурації маркетингового міксу.

Зазначені зауваження не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи, її наукову новизну та практичну цінність, а є предметом наукової дискусії та рекомендаціями для подальших досліджень автора.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Клипача Андрія Ярославовича «Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів» є завершеним, цілісним науковим дослідженням, виконаним автором самостійно на актуальну тему.

Актуальність дослідження, відповідний рівень його теоретико-методичної розробки, наукове і практичне значення одержаних результатів є основою для присудження автору дисертації Клипачу А.Я. наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка.

Дисертація Клипача Андрія Ярославовича на тему «Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів» за своєю актуальністю, змістом, структурою, обґрунтованістю основних положень і результатів, їх новизною, практичним значенням та публікацією у фахових виданнях відповідає спеціальності 051 Економіка, вимогам наказу МОН України №40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», а також Постанови Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами, внесеними Постановою КМ №341 від 21.03.2022, Постановою КМ № 502 від 19.05.2023, Постановою КМ № 507 від 03.05.2024). Автор дисертації, Клипач Андрій Ярославович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Офіційний опонент, доктор економічних наук,
професор, декан факультету бізнесу та права
Луцького національного
технологічного університету Любов Ковальська

Підпис д.е.н., професора Ковальської Л.Л. засвідчую:

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ * ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ * УКРАЇНА * код в ЄДРПОУ 05477296

ВІРНО:
Начальник відділу кадрів
"30" 05 2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ * ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ * ВІДДІЛ КАДРІВ

В.о. начальника ВК
О. Ластуч