

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора **ГРОМОВОЇ Ольги Євгенівни**

на дисертацію **ЧЕНА Гаоцзяна** на тему:

«Маркетингове управління стратегічним розвитком

сільськогосподарських підприємств»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

в галузі знань 07 Управління та адміністрування

за спеціальністю 075 Маркетинг

Актуальність теми дослідження. Представлене дисертаційне дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, що забезпечить ефективну та взаємовигідну співпрацю підприємств всіх форм власності в напрямі формування продовольчої безпеки країни.

Тема є вкрай актуальною, так як сучасний етап становлення ринкових відносин характеризується швидкими темпами глобалізації світової економіки, високим ступенем подібності товарів різних виробників та індивідуальними запитами споживачів. Все це знижує ефективність старих методів підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та застосування традиційних інструментів маркетингу. У зв'язку з цим виникає необхідність використання інших, а саме інноваційних методів маркетингового управління. Дисертація є актуальним і комплексним дослідженням теоретичних, методологічних та прикладних аспектів маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності, економічної ефективності та здатності адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища. Розв'язання цієї проблематики має важливе науково-теоретичне значення та створює необхідні передумови для розроблення ефективних практичних рекомендацій, спрямованих на забезпечення стабільного та довгострокового розвитку підприємств аграрного сектору економіки України, що й обумовило вибір теми дослідження, його мету, структуру та завдання.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації Чена Гаоцзяна, характеризуються внутрішньою логічною узгодженістю, що забезпечується послідовною реалізацією мети й завдань дослідження, коректним вибором методів наукового пізнання та достатньою емпіричною базою.

Теоретичні положення дисертації сформовано на основі критичного аналізу праць українських і зарубіжних науковців, положень міжнародних стандартів фінансової звітності та національного нормативно-правового регулювання, що забезпечило уточнення понятійного

апарату, адаптованих до різних організаційних типів сільськогосподарських підприємств (малі, середні, великі), що дає змогу впроваджувати комплексні рішення, які поєднують виробництво, збут і цифрову комунікацію та розроблено модель впровадження інновацій та цифрових технологій у маркетингове управління, яка відображає послідовність цифрової трансформації на рівні стратегічного управління та є орієнтиром для цифрової трансформації маркетингової діяльності агропідприємств.

Методичні положення дисертації ґрунтуються на використанні загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, відповідно до поставлених завдань, та логічній послідовності переходу від теоретичних узагальнень до прикладних рішень при порівняльному аналізі оцінки ефективності формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, який може базуватися на різних підходах, кожен з яких має свої характеристики, сфери застосування, переваги та обмеження.

У ході дослідження було визначено основні чинники, що впливають на маркетингову діяльність сільськогосподарських підприємств. Виявлено ключові причини низького рівня впровадження маркетингу у діяльність сільськогосподарських підприємств України. Серед них – орієнтація на виробничу, а не ринкову модель управління, обмеженість фінансування маркетингових заходів, відсутність спеціалізованих відділів або кваліфікованих фахівців, низька обізнаність керівників у питаннях сучасних маркетингових інструментів, а також недооцінка важливості брендингу, цифрової комунікації та роботи з клієнтською базою.

Окрему увагу приділено впливу війни на розвиток маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. Воєнні дії призвели до руйнування логістики, блокади портів, втрати традиційних ринків збуту, що змусило аграріїв адаптуватися через пошук нових торговельних партнерів, активізацію участі в електронних біржах, використання цифрових платформ для комунікації та укладання контрактів. Водночас обмеження ресурсів призвели до ще більшого скорочення витрат на маркетинг.

Новизна основних наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертацію присвячено розробленню та обґрунтуванню теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. З цією метою досліджено та систематизовано науково-методичні засади та механізми реалізації інтегрованої моделі маркетингового управління, адаптовані до різних організаційних типів сільськогосподарських підприємств, що дає змогу впроваджувати комплексні рішення, які поєднують виробництво, збут і цифрову комунікацію та розроблено модель впровадження інновацій та цифрових технологій у маркетингове управління, і відображає послідовність цифрової трансформації на рівні стратегічного управління та є орієнтиром для цифрової трансформації маркетингової діяльності агропідприємств.

Запропоновано інтеграційну модель маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, яка включає чотири блоки: аналітичний, стратегічного планування, реалізації та контролю і охоплює основні маркетингові функції – аналітичну, планувальну, координаційну, інноваційну, операційну та контрольну, відображаючи взаємозв'язок між функціями, діями та очікуваними результатами.

Розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, адаптований до цифрових реалій, який можна використовувати як методичний інструмент для агробізнесу під час розроблення маркетингових стратегій та заходи маркетингового управління, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом активного застосування інновацій і цифрових інструментів, що створюють умови для розширення ринків збуту, покращення позиціонування продукції.

Проведено систематизацію цифрових технологій та маркетингових інструментів, визначено їх характеристики, призначення, ефективність і доцільність впровадження за типом сільськогосподарських підприємств, що сприяє обґрунтованому вибору цифрових рішень відповідно до потреб підприємства та досліджено вплив агроцифрової маркетингової адаптивності на зростання конкурентоспроможності та прибутковості підприємства, що дозволяє формувати стратегії розвитку підприємств в умовах нестабільності ринку. Також запропоновано етапи її впровадження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації здобувача безпосередньо пов'язана з пріоритетним планом науково-дослідної роботи Національного університету біоресурсів і природокористування України за темою «Розвиток маркетингу на підприємствах аграрного сектору та переробних підприємствах» (номер державної реєстрації 0120U100630), в межах якої автором взято участь у зборі та систематизації інформації щодо стану і тенденцій розвитку формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств.

У відповідності з представленою інформацією результати дослідження мають значний практичний ефект і можуть бути впроваджені для забезпечення розвитку виробництва та експорту продукції та комплексного підходу до управління ризиками з подальшим вдосконалення формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Високий рівень обґрунтованості отриманих результатів та їх практичне значення свідчать, що автором повністю досягнуто мету та вирішено поставлені завдання дослідження.

Така спрямованість дослідження підтверджує його відповідність планам науково-дослідної роботи університету та логічний зв'язок отриманих результатів із завданнями комплексних досліджень у сфері маркетингу.

Практичне значення та впровадження результатів дослідження. На основі проведеного аналізу дисертантом визначено та представлено положення, що є підґрунтям і методичним базисом для подальшого розвитку наукових підходів, формування висновків та розроблення комплексу механізмів, інструментів, методів розвитку формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Викладені в дисертації положення стали підґрунтям для подальших досліджень, розвитку теоретичних узагальнень і розроблення комплексу заходів щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Окрім того, результати дисертації впроваджено у навчальний процес під час викладання дисциплін «Маркетинг за видами діяльності», «Світова економіка і торгівля» і «Маркетингові дослідження» при підготовці здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Маркетинг» спеціальності «Маркетинг» у Національному університеті біоресурсів і природокористування України.

Таким чином, результати дослідження мають значний практичний ефект і можуть бути впроваджені для забезпечення розвитку виробництва та експорту продукції та комплексного підходу до управління ризиками з подальшим вдосконаленням формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Високий рівень обґрунтованості отриманих результатів та їх практичне значення свідчать, що автором повністю досягнуто мету та вирішено поставлені завдання дослідження.

Повнота викладення основних наукових результатів в опублікованих працях. Основні наукові положення, висновки та практичні результати дисертаційного дослідження достатньо повно відображено у 10 наукових працях, з яких стаття у науковому виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та/або Web of Science Core Collection, 3 статті у наукових виданнях, включених до Переліку наукових фахових видань України, 6 тез наукових доповідей, що засвідчують апробацію результатів дослідження на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Зміст опублікованих праць охоплює всі ключові положення дисертації, включаючи уточнення економічної сутності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств маркетингової діяльності та класифікації маркетингових витрат та забезпечення управлінських рішень. Це свідчить про належний рівень апробації результатів дослідження та відповідність публікаційної активності здобувача чинним вимогам МОН України до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. Дисертація Чена Гаоцзяна є самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею. За результатами аналізу змісту дисертації та опублікованих наукових праць не виявлено фактів академічного плагіату, некоректних запозичень чи інших порушень принципів академічної доброчесності.

У роботі належним чином оформлено бібліографічні посилання на використані джерела, дотримано вимоги наукової етики та законодавства у сфері авторського права, що свідчить про коректне використання наукових результатів інших дослідників.

Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації. Подані в роботі теоретичні та прикладні результати загалом формують цілісне бачення маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Водночас окремі положення дисертації мають дискусійний характер і потребують додаткового уточнення, конкретизації або розширення аргументації, що доцільно винести на наукове обговорення під час публічного захисту.

1. Найбільшою загрозою, яку виявила війна, є вразливість сектору до зовнішніх шоків. Руйнування інфраструктури, замінування полів та окупація територій завдали колосальних збитків, показавши, наскільки сильно галузь залежить від стабільності та безпеки. Повномасштабна війна має глибокий і переважно негативний вплив на всі аспекти маркетингового управління сільськогосподарськими підприємствами в Україні, але також створює нові виклики та можливості для адаптації. Роботу значно підсилила б характеристика цих викликів.

2. Автор зазначає що орієнтація на трейдерів є не стільки вибором, скільки вимушеною адаптацією до обмежених ресурсів та складного зовнішнього середовища. Використання трейдерів як посередників у збуті сільськогосподарської продукції безпосередньо впливає на маркетингову діяльність і загальну ефективність підприємства, оскільки вони формують зв'язок між виробником і ринком, зниженні ризиків та оптимізації продажів. Така модель дозволяє підприємствам зберігати ліквідність і мінімізувати операційні ризики, проте втрачає потенціал розвитку, контролю над ціноутворенням і доступу до кінцевого споживача (табл. 2.2). Доцільно було б вказати, яким саме чином вони впливають?

3. Ефективність маркетингового управління стратегічним розвитком значною мірою залежить від масштабу та специфіки сільськогосподарського підприємства. На рис. 3.6. наведено адаптовані рекомендації для великих агрохолдингів, середніх сільськогосподарських підприємств та малих фермерських господарств. На нашу думку, значно підсилила б роботу характеристика рекомендацій покращення діяльності окремо для великих агрохолдингів, середніх сільськогосподарських підприємств та малих фермерських господарств.

4. Впровадження цифрових інструментів у маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств залежить від низки чинників. Ці чинники визначають швидкість, ефективність і масштаби цифровізації. На основі аналізу досліджень їх можна поділити на внутрішні, зовнішні, технологічні та соціально-культурні (рис. 3.9). Але в роботі не досить широко розкрито саме чинники впровадження інновацій та цифрових технологій у маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств.

5. Запропонована у третьому розділі модель впровадження інновацій та цифрових технологій у маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств окреслює системний підхід до інтеграції інноваційних інструментів у маркетингове управління стратегічним розвитком. Вона підкреслює очікувані результати, такі як підвищення точності маркетингових стратегій через поглиблену аналітику, розширення ринків збуту завдяки онлайн-каналам, оптимізацію витрат та автоматизацію комунікацій. Ця модель пропонує універсальне та масштабоване рішення, здатне до поетапного впровадження, попри виклики, пов'язані з технічною підготовкою підприємств, інтеграцією платформ та фінансовою складністю модернізації інфраструктури. Вкажіть, чому Ваша модель актуальна саме зараз, під час кризи?

Наведені зауваження та дискусійні положення не заперечують наукової цінності отриманих результатів і не знижують загальної оцінки дисертації, а мають характер уточнень, спрямованих на посилення методичної визначеності та підвищення практичної застосовності окремих пропозицій. Вони можуть бути предметом наукової дискусії та враховані здобувачем у подальших дослідженнях і при апробації результатів.

Загальний висновок. У цілому дисертація здобувача ступеня доктора філософії Чена Гаоцзяна на тему: «Маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій вирішено конкретне наукове завдання, що полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення інструментарію, механізмів і методів регулювання маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, що має істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Одержані наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються науковою новизною, обґрунтованістю і прикладною значущістю та мають важливе значення для розвитку підприємств агробізнесу в умовах цифрової трансформації.

Дисертація відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», 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, а її автор Чен Гаоцзян заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент професор кафедри маркетингу та реклами Вінницького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету, доктор економічних наук, професор Ольга ГРОМОВА