

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора ЛОГОШ Романа Васильовича

на дисертацію ЧЕНА Гаоцзяна

на тему: «**Маркетингове управління стратегічним розвитком**

сільськогосподарських підприємств»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю 075 «Маркетинг»

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науково-дослідними роботами

Розвиток сільськогосподарського виробництва в Україні характеризується складними трансформаційними процесами, які відбуваються під впливом глобальних та соціально-економічних змін в країні та світі. Незважаючи на значний ресурсний потенціал України та, зокрема, аграрного сектору, існує низка викликів та бар'єрів, які стримують стратегічний розвиток аграрного сектору.

Аграрний сектор України забезпечує продовольчу безпеку держави та розвиток переробних та технологічно пов'язаних з сільським господарством галузей національної економіки, утворюючи ринок аграрної продукції та продовольства.

В Україні протягом останнього десятиліття, з урахуванням впливу кризи на економіку в цілому, більшість сільськогосподарських підприємств, змушені були застосувати захисну очікувальну стратегію управління, направлену на збереження ролі і впливу підприємства на ринках збуту продукції. Відсутність комплексного підходу при обґрунтуванні та визначенні пріоритетних напрямів стратегій розвитку, приводить до поразки сільськогосподарських підприємств у конкурентній боротьбі. Подолання спаду в українській економіці на пряму залежить від того, як скоро будуть засвоєні та використовуватися в практичній діяльності передові методи стратегічного управління.

Дисертація спрямована на вирішення науково-прикладної проблеми щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, що й обумовило вибір теми дослідження, його мету, структуру та завдання.

Дисертацію виконано відповідно до плану 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 аспірантом взято участь у зборі та систематизації інформації щодо стану і тенденцій розвитку маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств та впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на формування цього розвитку на світових ринках.

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

На підставі детального вивчення змісту дисертації можна констатувати, що здобувач Чен Гаоцзян вирішив поставлені завдання та досягнув визначеної мети. Найважливіші результати його дослідження достатньою мірою є обґрунтованими. Здобувачем правильно визначено мету і логічно побудовано завдання дослідження, обґрунтовано теоретичні, методичні й організаційні підходи щодо їх виконання, розроблено та апробовано відповідні пропозиції, що у своїй комплексності є авторським способом нового вирішення важливого й актуального науково-прикладного завдання у сфері розроблення та обґрунтування теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств.

Дисертацію присвячено розробленню та обґрунтуванню теоретико-методичних засад маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. З цією метою досліджено передумови та особливості інтеграції маркетингового управління в стратегічний розвиток підприємств. Інтеграція маркетингових функцій у стратегічне управління означає поєднання маркетингових процесів та принципів із загальною стратегією підприємства, щоб забезпечити узгодженість між маркетинговими цілями та бізнес-цілями організації. Це передбачає, що маркетинг стає не лише окремою функцією, а ключовим елементом у формуванні та реалізації стратегічних рішень компанії. Сформовано взаємозв'язок маркетингових функцій та напрямів стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Зокрема, маркетингові функції – це інструмент реалізації стратегічних цілей підприємства, а також джерело інформації та ідей для формування нових стратегічних напрямів. В умовах сучасного ринку маркетинг стає не підтримувальною, а формуючою складовою стратегічного управління.

У дисертації досліджено та систематизовано методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Дослідження методичних підходів до оцінки ефективності маркетингового управління є необхідною умовою для об'єктивного вимірювання його впливу на загальні показники діяльності підприємства, його ринкову позицію, рівень конкурентоспроможності та стабільність у довгостроковій перспективі. У свою чергу, обґрунтований вибір і використання сучасних маркетингових інструментів дозволяє формувати адаптивну, клієнтоорієнтовану та інноваційну модель управління стратегічним розвитком.

На основі аналізу наукових джерел та особливостей функціонування сільськогосподарського підприємства заслуговує на увагу сформульоване авторське визначення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком, що відображає

взаємозв'язок між маркетинговою діяльністю, стратегічною орієнтацією підприємства та галузевими умовами його функціонування.

У роботі систематизовано групи показників ефективності, доповнені стратегічними та інноваційними компонентами, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку результативності маркетингу не лише за поточними результатами, а й з точки зору перспектив розвитку.

Доведено, що вплив трейдерів на маркетингову діяльність сільськогосподарських підприємств залишається визначальним. Трейдери фактично виступають посередниками між агровиробниками та світовими ринками, диктуючи умови цін, контрактів і стандартів якості. Це зменшує можливості підприємств будувати власні маркетингові стратегії та бренди, але водночас створює стимул до розвитку цифрових платформ і коопераційних форм, які можуть зменшити залежність від трейдерського диктату.

Проведено дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Жорняки», яке показало, що маркетингове управління підприємства перебуває на початковому рівні: відсутність спеціалізованого відділу, стратегічного планування та цілеспрямованих маркетингових заходів обмежує можливості підприємства у формуванні стійких ринкових позицій.

У роботі запропоновано комплекс заходів щодо підвищення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, адаптований до цифрових реалій, та розроблено диференційовані шляхи вдосконалення маркетингового управління залежно від розміру сільськогосподарського підприємства, що дозволяє реалізовувати адресні стратегічні рішення.

Висновки та пропозиції, які подані у дисертації, є достатньо обґрунтованими і підтверджуються результатами апробації основних положень дослідження. Достовірність викладених наукових положень, висновків та рекомендацій підтверджується реальним використанням широкої інформаційної бази даних за темою дисертації, а саме: нормативно-правових актів України; відкритих фінансових звітів українських підприємств агробізнесу; офіційних даних Державної служби статистики України; інформаційних матеріалів аналітичних агрегаторів, таких як YouControl; наукових праць дослідників.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

До найбільш важливих наукових положень, висновків і рекомендацій, які відзначаються новизною, науковою і практичною цінністю, на погляд офіційного опонента, слід віднести такі:

– сутність поняття *«управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства»*, яке трактується як динамічна, системна діяльність із формування, реалізації та адаптації стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення сталого функціонування

підприємства в умовах невизначеності та зовнішніх викликів та визначено сфери впливу стратегічного розвитку на сільськогосподарське підприємство, яка охоплює економічну, соціальну, технологічну, управлінську, інституційну, екологічну та маркетингову сфери;

– диференційовані шляхи вдосконалення маркетингового управління залежно від розміру сільськогосподарського підприємства, що дозволяє реалізовувати адресні стратегічні рішення, зокрема малим та середнім підприємствам впроваджувати адаптовані стратегії без надлишкових витрат;

– визначення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком, що відображає взаємозв'язок між маркетинговою діяльністю, стратегічною орієнтацією підприємства та галузевими умовами його функціонування;

набули подальшого розвитку:

– адаптований алгоритм процесу управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства, який враховує специфічні чинники галузі (сезонність, природні ризики, ринкові коливання) і включає механізми ризик-менеджменту, цифровізації, організаційної децентралізації та системи КРІ;

– понятійно-категоріальний апарат дослідження, при цьому маркетингове управління стратегічним розвитком аграрного підприємства визначено як систему довгострокових управлінських рішень, орієнтованих на потреби ринку, внутрішній потенціал підприємства та змінні умови зовнішнього середовища, забезпечуючи стійке зростання та конкурентні переваги;

– обґрунтування переваг застосування маркетингового управління у стратегічному розвитку сільськогосподарських підприємств, зокрема: орієнтація на споживача, підвищення ефективності ресурсного використання, зростання конкурентоспроможності, адаптивність до змін, підтримка інновацій та брендингу, можливість виходу на нові ринки;

– оцінювання ефективності маркетингового управління що потребує комплексного підходу та поєднує класичні та сучасні методичні засади. Визначено, що найбільш релевантними в умовах аграрного сектору є: функціонально-вартісний, клієнтоорієнтований, цифровий/інноваційний та ресурсно-інституційний підходи, які дозволяють оцінити як результативність дій, так і відповідність зовнішнім та внутрішнім вимогам;

– структурна модель оцінки ефективності, яка охоплює сім ключових складових: економічну, функціональну, стратегічну, клієнтську, організаційно-управлінську, цифрову та інституційну, забезпечуючи при цьому багатовимірну оцінку результатів діяльності підприємства в межах стратегічного бачення.

Практичне значення та впровадження результатів дослідження

Під час написання дисертації 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 маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Положення, які автор показує в роботі, стали підґрунтям для подальших досліджень, розвитку теоретичних узагальнень і розроблення комплексу заходів щодо формування маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств. Також 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.

Повнота викладення наукових положень, матеріалів, висновків і рекомендацій дисертації в опублікованих працях

Основні положення виконаного Ченом Гаоцзяном дослідження опубліковано 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.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Проведеним ретельним вивченням дисертації, а також опрацюванням наукових публікацій, у яких висвітлено основні результати дисертаційного дослідження Чена Гаоцзяна не встановлено порушень академічної доброчесності. Представлена дисертація є самостійною й оригінальною працею. Теоретичні положення та розробки в межах дослідження, зокрема, ті, що характеризують його наукову новизну та практичне значення результатів, отримано автором особисто. Посилання на інформаційні та літературні джерела, що наводяться у дисертації, оформлено належним чином.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Не применшуючи загальної позитивної оцінки дисертації Чена Гаоцзяна, доцільним є визначення ряду дискусійних положень, зокрема:

1. Ви пропонуєте для сільськогосподарських підприємств інтеграційну модель маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства (с. 62–63). Вказуючи, що інтеграційна модель маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства – це системний інструмент управління, що поєднує аналітичні, планувальні, координаційні, інноваційні, операційні та контрольні маркетингові функції з ключовими напрямками стратегічного розвитку. Вона забезпечує цілісність між ринковими потребами, внутрішнім потенціалом підприємства та його довгостроковими цілями, сприяючи сталому зростанню, адаптивності й конкуренто-

спроможності. На нашу думку, доцільно було б більш широко показати в роботі, що вона представляє собою?

2. На основі аналізу наукових джерел та особливостей функціонування сільськогосподарського підприємства сформульовано авторське визначення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком, що відображає взаємозв'язок між маркетинговою діяльністю, стратегічною орієнтацією підприємства та галузевими умовами його функціонування (с. 87). Ви пропонуєте своє визначення маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства. Надайте пояснення, що саме Ви пропонуєте?

3. Автор відзначає, що принципи оцінювання ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств формують методологічну основу для побудови дієвої, об'єктивної та адаптивної системи аналітики. Їх дотримання забезпечує цілісність та практичну орієнтацію процесу оцінювання в умовах динамічного ринкового середовища та галузевої специфіки сільського господарства. Але в роботі не охарактеризовано повною мірою ці принципи.

4. У роботі відмічено, що маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств, як і будь-якої іншої галузі, є складною та багатогранною, проте аграрний сектор має свою специфіку, що суттєво впливає на формування та реалізацію маркетингових стратегій. На відміну від багатьох інших сфер економіки, сільське господарство тісно пов'язане з природними, біологічними та кліматичними процесами, які створюють унікальні виклики та можливості для маркетологів. А ефективність маркетингової діяльності, зокрема, збуту продукції, формування цінової політики, просування бренду та вибудовування довгострокових відносин зі споживачами залежать від взаємодії цілої низки чинників (рис. 2.1). Хотілося б почути як саме вони впливають на ефективність.

5. Автором на рис. 3.4 наведено основні заходи, за допомогою яких маркетингове управління стратегічного розвитку підвищує конкурентоспроможність підприємства, з урахуванням специфіки великих, середніх та малих підприємств. Запропоновані заходи демонструють, як маркетингове управління стратегічним розвитком може бути адаптовано до різних масштабів сільськогосподарських підприємств, дозволяючи кожному типу ефективно підвищувати свою конкурентоспроможність, використовуючи свої унікальні переваги та долаючи специфічні виклики. Але хотілося би побачити характеристику заходів для підвищення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства.

Проте, надані зауваження суттєво не впливають на загальний високий рівень та позитивну оцінку дисертації Чена Гаоцзяна.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

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. Робота виконана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній послідовності.

Загальний висновок

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 маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств інструментарію, механізмів і методів регулювання відносин між підприємствами аграрного сектору, що має істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей здобувача Чена Гаоцзяна дисертація на тему: «Маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств» відповідає вимогам 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 завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу
Вінницького національного аграрного університету, доктор економічних наук, професор
Роман ЛОГОША**