

РЕЦЕНЗІЯ

доцента кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі
Національного університету біоресурсів і природокористування України,
кандидата економічних наук, доцента **РЯБЧИК Алли Володимирівни**

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 дисертаційного дослідження. 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.

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.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації. У першому розділі роботи автором запропоновано інтеграційну модель маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, яка інтегрує елементи стратегічного планування, сталого розвитку, органічного виробництва та цифровізації, які пронизують усі етапи моделі, діючи як каталізатори адаптивності та конкурентних переваг, незалежно від розміру підприємства, забезпечуючи системний підхід до досягнення довгострокових цілей.

Так, у роботі сталий розвиток (ESG) та органічне виробництво розглядаються як стратегічна основа диференціації. У кризових умовах маркетинг акцентує на репутаційній перевазі, зниженні залежності від імпорتنих ресурсів (для органічного виробництва) та доступі до нових, більш стабільних ринків, які цінують сталість та екологічність. А цифровізація є наскрізним інструментом, що забезпечує швидкість, точність та охоплення.

Розроблено алгоритм оцінювання ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком, який адаптований до особливостей аграрної галузі. Алгоритм охоплює етапи від формування стратегічних орієнтирів до моніторингу результатів,

враховуючи специфіку галузі – сезонність, регуляторну залежність, цифрову нерівномірність, експортну орієнтацію. Це забезпечує структурованість та цілісність процесу аналізу, що є особливо важливим для підприємств з обмеженими ресурсами.

Запропоновано структурну модель оцінки ефективності, яка охоплює сім ключових складових: економічну, функціональну, стратегічну, клієнтську, організаційно-управлінську, цифрову та інституційну. Це забезпечує багатовимірну оцінку результатів діяльності підприємства в межах стратегічного бачення.

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. Інтегральний показник ефективності маркетингового управління (0,27) свідчить про низький рівень використання маркетингового потенціалу, тоді як виробничо-фінансова діяльність залишається високоефективною. SWOT-аналіз підтвердив, що підприємство має вагомі сильні сторони (висока прибутковість, наявність сертифікатів, досвід роботи на ринку), але одночасно стикається з внутрішніми слабкостями (обмежена клієнтська база, низька цифровізація) та зовнішніми загрозами (коливання цін, конкуренція). Ключовим завданням розвитку є інтеграція маркетингового управління у стратегічний менеджмент, посилення клієнтоорієнтованості та впровадження агроцифрових інструментів, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільне зростання прибутковості в майбутньому.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. 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). У межах науково-дослідної роботи автором взято участь у зборі та систематизації інформації щодо маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств та впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на це управління на світових ринках.

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 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 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 результати дисертаційного дослідження знайшли всебічне відображення у наукових публікаціях автора. Здобувачем опубліковано 10 наукових праць, 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, представлених на вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференціях. Сукупність цих публікацій забезпечує належне розкриття ключових положень дисертації та відповідає чинним вимогам щодо оприлюднення результатів досліджень на здобуття ступеня доктора філософії.

Відсутність (наявність) порушення 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. В дисертації та наукових публікаціях здобувача не встановлено порушень академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження щодо роботи. Оцінюючи в цілому позитивно дисертацію Чена Гаоцзяна, яка виконана на достатньо високому науковому рівні, слід висловити деякі зауваження, які відносяться до дискусійних питань та побажань:

1. У першому розділі роботи показано взаємозв'язок маркетингових функцій і напрямів стратегічного розвитку сільськогосподарського підприємства і це полягає в тому, що маркетинг не просто підтримує стратегію, а формує її основу, забезпечуючи орієнтацію

на ринок, потреби споживачів і змінні зовнішні умови. Цей взаємозв'язок маркетингових функцій із конкретними напрямками стратегічного розвитку систематизовано та представлено на рис. 1.6. Хотілося б побачити в роботі більш детальніший опис цього взаємозв'язку?

2. Оцінювання ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств залежить від комплексу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Ці фактори впливають на точність, релевантність і об'єктивність результатів аналізу, а також визначають здатність підприємства впроваджувати ефективні управлінські рішення. Які саме фактори Ви можете назвати?

3. Автором у роботі досить широко розкрито маркетинг малого, середнього та великого підприємства, які суттєво відрізняються за своїм масштабом, ресурсами, стратегіями та інструментами. Чому Ви обрали для розгляду саме ці всі підприємства?

4. Маркетингове управління стратегічним розвитком у сільському господарстві України перебуває на етапі становлення, характеризується фрагментарністю, обмеженими ресурсами та слабким кадровим забезпеченням. Автор відмічає, що підвищення ефективності маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарського підприємства в умовах сучасних викликів вимагає комплексного підходу та реалізації взаємопов'язаних заходів (рис. 3.5). На що повинні бути спрямовані ці заходи насамперед?

Викладені вище зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертації, а лише можуть слугувати предметом наукової дискусії під час захисту дисертації.

Загальний висновок. Дисертація Чена Гаоцзяна на тему: «Маркетингове управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств» є цілісною завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка має вагому наукову новизну, значний науковий та практичний інтерес та вирішує важливе наукове завдання щодо маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, що й обумовило вибір теми дослідження, його мету, структуру та завдання.

Зміст роботи повною мірою відповідає сформульованій меті та поставленим завданням, а основні результати дослідження належним чином висвітлено у наукових публікаціях автора. Дисертацію підготовлено з дотриманням принципів академічної доброчесності, а її науковий рівень відповідає сучасним вимогам до дисертаційних досліджень у галузі управління та адміністрування.

За змістовними характеристиками та оформленням дисертація відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами), а також Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затверженому постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами).

Ураховуючи наведене, автор дисертації Чен Гаоцзян заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі Національного університету біоресурсів і природокористування України, кандидат економічних наук, доцент Алла РЯБЧИК