

РЕЦЕНЗІЯ

**доктора економічних наук, професора
Ілляшенко Наталії Сергіївни
на дисертацію Білухи Михайла Анатолійовича
на тему «Стратегічне управління дистрибуцією
інноваційної продукції підприємств»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 075 Маркетинг**

Актуальність теми наукового дослідження. У сучасних умовах інноваційна діяльність є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Проте успішність інновацій залежить не лише від створення нових продуктів, а й від ефективності системи їх дистрибуції. Саме стратегічне управління дистрибуцією дозволяє підприємствам забезпечувати своєчасне просування продукції (у тому числі інноваційної) до споживачів, оптимізувати канали збуту та підвищувати результативність маркетингової діяльності.

Для вітчизняних підприємств проблема стратегічного управління дистрибуцією інноваційної продукції є особливо важливою через високий рівень ринкової нестабільності, виклики, пов'язані з війною, необхідність інтеграції у міжнародні ринки та потребу підвищення ефективності збутової діяльності. Недостатня розробленість теоретико-методичних підходів до управління дистрибуцією інноваційної продукції вимагає проведення подальших наукових досліджень.

Отже, актуальність теми наукового дослідження обґрунтовується необхідністю вдосконалення стратегічних підходів до управління дистрибуцією інноваційної продукції українських підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності, забезпечення ефективного функціонування та стійкого розвитку в сучасному ринковому середовищі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами. Дисертаційну роботу Білухи М. А. виконано відповідно до плану наукових досліджень кафедри бізнес-економіки та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка. При виконанні

теми «Стратегічне управління бізнес-моделями підприємств в умовах трансформаційних змін» (реєстраційний номер 0125U004340) автором розкрито особливості стратегічного управління дистрибуцією підприємств в частині удосконалення критеріальної бази для оцінювання готовності до поширення продукції.

Найбільш істотні наукові результати, що містяться в дисертації.

Результати аналізу дисертаційної роботи дозволяють стверджувати, що вона є системним, цілісним і комплексним дослідженням. В роботі представлено низку авторських пропозицій, які містять елементи наукової новизни, а саме:

- вперше розроблений науково-методичний підхід поетапного вибору стратегії дистрибуції інноваційної продукції підприємства на основі бінарної трикомпонентної моделі, що інтегрує оцінку готовності маркетингової, логістичної та комерційної складових, враховує рівень ризику та тип ринку за рівнем інтенсивності конкуренції;

- удосконалена теоретична база управління процесами дистрибуції інноваційної продукції шляхом обґрунтування інтегрального підходу, що об'єднує маркетинговий, логістичний, комерційний виміри; для створення механізму гнучкого та ефективного забезпечення взаємодії ключових елементів в межах логістичної складової дистрибуції сформовано авторський підхід до розуміння інформаційної системи управління дистрибуцією, відповідно до якого виокремлено інформаційні технології, які використовуються для формування ефективної та швидкої дистрибуції продукції, та згруповано програмні засоби відповідно до реалізації основних функцій дистрибуції;

- удосконалений аналітичний інструментарій дистрибуції інноваційної продукції з урахуванням обґрунтованого вибору і застосування економетричних моделей для її оптимізації та адаптації до мінливих ринкових умов;

- удосконалена критеріальна база оцінювання готовності дистрибуції для поширення інноваційної продукції, яка охоплює маркетингову, логістичну та

комерційну складові та містить деталізацію показників за кожною з них;

- набули подальшого розвитку наукові підходи до управління дистрибуцією інноваційної продукції в умовах цифрової трансформації, що враховують інтеграцію маркетингових і комерційних складових;

– розширені стратегічні напрями планування та перспективи дистрибуції інноваційної продукції для підприємств, які охоплюють ринки B2B та B2C і зосереджені на зростаючому проникненні інтернету, дозволяють активно розвивати цифрову комерцію, впроваджувати сучасні продукти завдяки досягненням у технологічному розвитку та міжнародному співробітництві;

– розвинутий концептуальний підхід до стратегічного управління дистрибуцією інноваційної продукції, що розглядається як комплексний підхід, який об'єднує управлінські дії, спрямовані на ефективне поширення на ринку товарів.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, опублікованих працях. Представлені у дисертації наукові положення, висновки і рекомендації є обґрунтованими і доведеними.

Основні положення дисертаційної роботи здобувача опубліковані у 27 публікаціях, у тому числі 5 – у фахових наукових виданнях України (категорія Б), 20 – у матеріалах та збірниках тез міжнародних та всеукраїнських конференцій, 2 – в інших виданнях. Аналіз наукових робіт здобувача свідчить, що представлені роботи повною мірою відображають основні положення і висновки дослідження.

Результати дисертаційного дослідження оприлюднювались на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, форумах, зокрема: «Цілі сталого розвитку : проблеми і можливості досягнення в Україні та світі» (м. Київ, 2022 р.); «Маркетинг інновацій. Інновації у маркетингу» (м. Бельско-Бяла, Польща, 2023 р.; 2025 р.); «Інноваційні технології маркетингу і менеджменту трансформаційних змін» (м. Хмельницький, 2023 р.); «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних

систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 2023 р.); «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (м. Харків, 2023 р.); «Вас змінив штучний інтелект» (м. Таллінн, Естонія, 2023 р.); «Маркетинг в Україні» (м. Київ, 2023 р.); «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу» » (м. Київ, 2024 р.); «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку» (м. Київ, 2024 р.); «Інноваційні рішення в економіці, бізнесі суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах» (м. Дніпро, 2024 р.); «Маркетингові технології в управлінні національним та міжнародним бізнесом на зламі епох: виявлення тенденцій та подолання викликів» (м. Київ, 2024 р.); «Маркетинг і логістика в 33 системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації» (м. Львів, 2024 р.); «Маркетингові технології в умовах євроінтеграційних процесів» (м. Хмельницький, 2024 р.); «Сучасна парадигма економічної безпеки: інноваційні механізми імплементації» (м. Кропивницький, 2025 р.); «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (м. Вінниця, 2025 р.); «Детермінанти соціально-економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання» (м. Рівне, 2025р.); «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці» (м. Київ, 2025 р.); «Планування та забезпечення сталого розвитку соціально-економічних систем» (м. Познань, Польща, 2025 р.); «Актуальні аспекти організації бізнес-процесів у сучасних умовах» (м. Кременчук, 2025 р.).

Значення для науки і практики отриманих результатів. Представлені у дисертаційній роботі Білухи М. А. положення дозволяють розв'язувати актуальне наукове завдання теоретико-методичного обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо стратегічного управління дистрибуційними процесами інноваційної продукції підприємств.

Викладені у дисертації результати і рекомендації використані у практичній діяльності ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (довідка № 123-10/25 від 31.10.2025 р.), Філіп Морріс Сейлз Енд Дистриб'юшн (довідка №154-

12 від 01.12.2025 р.), ТОВ «САНДОРА» (довідка № 56/11-25 від 27.11.2025 р.), ТОВ «ПК «ПОЖМАШИНА»» (довідка № ВП ПСТ 26/191 від 19.01.2026 р.), а також у навчальному процесі Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка Міністерства освіти і науки України (акт № 787/1 від 31.03.2026 р.).

Оцінка змісту та завершеності дисертації. Зміст роботи є логічним, послідовним і завершеним, наукові положення і висновки – обґрунтованими і достовірними. У вступі до роботи чітко визначені мета, завдання, предмет, об'єкт, конкретизовано методологічний апарат дослідження, які узгоджені зі структурою та висновками роботи. Висновки є вмотивованими, ґрунтуються на результатах, викладених послідовно в трьох розділах дисертаційної роботи. Мета дослідження досягнута. Отже, дисертація Білухи М. А. є завершеною науковою працею.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Білухи М. А., доцільно висловити окремі зауваження і побажання:

1. Використання бінарної логіки (0 або 1) є зручним для прийняття рішень, проте воно може нівелювати «прикордонні» стани, коли показник лише трохи не дотягує до прийнятного рівня. Бажано обґрунтувати, чому не було використано більш гнучкі шкали.

2. Автор виокремлює перспективи для B2B ринку. Було б доцільно в 3-му розділі навести окремий приклад розрахунку для промислової інновації (наприклад, комбікормів МХП чи систем розмінування Нібулон), оскільки їхня дистрибуція суттєво відрізняється від споживчого продукту Super Filleo.

3. Дисертація містить велику кількість таблиць (53 таблиці на 234 сторінки тексту). Деякі складні матриці стратегічних дій (наприклад, табл. А.7) варто було б доповнити узагальнюючими схемами в основному тексті для кращого сприйняття управлінським персоналом підприємств.

Зазначені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертації.

Висновок про відповідність кваліфікаційної наукової праці чинним вимогам. Аналіз дисертації, анотацій та опублікованих праць дозволяє зробити висновок про те, що дослідження Білухи Михайла Анатолійовича «Стратегічне управління дистрибуцією інноваційної продукції підприємств» є самостійним, завершеним дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Вважаємо, що дисертація заслуговує на позитивну оцінку, відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінами), а її автор, Білуха Михайло Анатолійович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 075 Маркетинг галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнес-економіки
та адміністрування

Сумського державного педагогічного
університету імені А. С.Макаренка

Наталія ІЛЛЯШЕНКО



Підпис *Ілляшенко Н.*
засвідчую
провідний архівець
Соловй С. Соловй
" 19 " 05 2026 р.