

*До спеціалізованої вченої ради  
ДФ 64.055.029  
Харківського національного  
економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

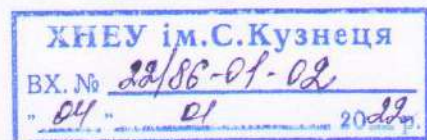
## **ВІДГУК**

офіційного опонента, доктора економічних наук,  
професора **Біловодської Олени Анатоліївни**  
на дисертаційну роботу **Зубко Дар'ї Олександрівни**  
«Формування стратегії бренду торговельних підприємств»,  
виконану для здобуття ступеня доктора філософії  
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

### **Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами**

Бренд є потужним інструментом в конкуренції та одним із найважливіших об'єктів управління, завдяки якому будується та підтримується ділова репутація та забезпечується довіра споживачів. Так, розвиток та підтримка національних брендів торговельних підприємств гарантує можливість їх виходу та участі на світових ринках. Отже, на сучасному етапі розвитку менеджменту підприємств основним гарантом успіху, високого рівня ринкової привабливості бренду є довіра споживачів, яка формується саме через грамотно розроблені бренд-стратегії підприємства, формування та підтримку сильного ідентичного бренду в очах як конкурентів, так і клієнтів.

З огляду на вищевикладене, а також інші актуальні аспекти бренд-менеджменту, наприклад, врахування ризиків, дають підставу вважати, що саме питання стратегії бренду підприємства викликають як практичний, так і науково-дослідницький інтерес. Тому, обґрунтованою та актуальною є обрана тема дослідження та запропоновані науково-теоретичний та





методичний інструментарій формування стратегії бренду торговельного підприємства.

Окремі результати дисертації знайшли відображення в науково-дослідних роботах Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, зокрема в темах:

«Організаційно-економічний механізм забезпечення маркетингової діяльності торговельних підприємств» (номер державної реєстрації 0118U000717) автором запропоновано механізм формування стратегії бренду торговельного підприємства;

«Управління розвитком торговельного підприємства в умовах формування інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U103439) автор надав методичний підхід до оцінювання рівня діджиталізації стратегії бренду торговельного підприємства та результати аналізу даного рівня для найбільших українських ритейлерів роздрібною торгівлі.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна.**

Наукові положення, розроблені методичні підходи та рекомендації, що містяться у дисертації, є обґрунтованими. Виконане дослідження побудоване на глибокому та багатосторонньому аналізі наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених (с. 23-27; с. 31-45; с. 64-68, с. 71-76, с. 147-154), в яких розкривається поняття «бренд», «стратегія», зокрема, бренд досліджується з позицій змісту, питань формування, оцінювання, управління в діяльності та розвитку підприємств, звертається увага на бюджетування маркетингу підприємств, розкриваються проблеми конкурентної боротьби в сучасних ринкових умовах, приділена увага проблематиці формування моделі бренду, досліджується організаційно-економічний механізм формування стратегії бренду.

Для вирішення поставлених у роботі завдань здобувачем було використано сукупність методів науково дослідження, зокрема теоретичного узагальнення та групування (с. 22-34), структурний аналіз, групування,



декомпозиція та формалізація (с. 36-47, 134-140, 157-173), статистичний аналіз (с. 68-98), графічний метод (с. 90, 120-123, 127, 130), метод нечітких множин (с. 100-114). Використання зазначених методів дозволило узагальнити існуючі науково-теоретичні підходи та концепції бренду як феномену економічних досліджень, обґрунтувати змісту поняття «бренд» та «стратегія бренду», розробити механізм формування стратегії бренду торговельного підприємства, сформувати «ДНК» бренду з рахуванням вимог сталого розвитку, визначити ключові тенденції практики формування стратегій брендингу торговельних підприємств, для оцінювання стратегічного розвитку портфелю брендів торговельних підприємств України, візуалізувати отриманні результати наукового пошуку, визначити інтегральний коефіцієнт диджиталізації бренду.

Структура дисертаційної роботи визначається її метою і спрямована на вирішення поставлених у роботі завдань відповідно до логіки їх взаємозв'язку. Кількість завдань є цілком достатньою для досягнення мети дослідження. Розв'язання кожного поставленого завдання має науковий результат ступенів новизни: удосконалено, дістало подальшого розвитку.

На захист автором представлено такі наукові результати:

**1. Удосконалено методичний підхід до оцінювання рівня диджиталізації бренду торговельних підприємств** (с. 68-114), який відрізняється врахуванням таких критеріїв, як цифрові засоби обслуговування клієнтів, система доставки, програма лояльності, соціальні мережі та кількість підписників, що розраховуються за множиною параметрів як інтегральне значення, на основі яких з використанням апарата нечіткої логіки встановлюється оцінюваний рівень (високий, середній, низький), що дозволяє визначити ключові компоненти підвищення диджиталізації в структурі стратегії бренду торговельного підприємства.

**2. Удосконалено механізм формування стратегії бренду торговельного підприємства**, (с. 134-156) який, на відміну від існуючих, включає функціонал, що об'єднує функції, підходи, моделі, принципи, методи та інструменти, забезпечення, яке охоплює нормативне забезпечення, економічні ресурси, організаційну структуру, нематеріальні активи та



фінансові ресурси, а також процесну складову з таких етапів: обґрунтування стратегії, визначення стратегії, впровадження стратегії і моніторинг ефективності стратегії, що дозволяє забезпечувати впровадження стратегії бренду торговельного підприємства з урахуванням стану внутрішнього та зовнішнього середовища, узгоджувати поставлені цілі із наявними ресурсами та враховувати інтереси зацікавлених сторін.

**3. Удосконалено концептуальне бачення процесу формування «ДНК» бренду торговельної компанії (с. 157-173)** з урахуванням вимог сталого розвитку як метасистемного фактору зміни парадигми розвитку бізнесу на основі трансформації цінностей, потреб, побажань і ціннісних орієнтацій суб'єктів суспільних відносин, яка відрізняється ґрунтуванням на факторах 6P (Product – продукт, Price – ціна, Place – місце продажу, Promotion – просування; People – люди, Peace – мир) як поєднання складових економічної, соціальної та екологічної платформ, що виступає реакцією на зовнішні впливи поведінкових факторів, викликаних до життя ієрархією цінностей, потреб, побажань і попиту.

**4. Удосконалено організаційно-методичні засади управління ризиками при формуванні та реалізації стратегії бренду торговельного підприємства (с. 174-192)**, яка відрізняється уточненням предметної сфери управління ризиками (встановлення взаємозв'язку між об'єктом, факторами ризику, схильністю до ризику, ризиковою ситуацією та подією і наслідкам ризику), класифікацією ризиків (за критеріями природи виникнення, джерелами виникнення, масштабом прояву та сферою виникнення) та процесом управління ризиками, який включає стадії діагностики, ідентифікації ризику (визначення інструментів і методів, які будуть використані), аналізу, планування та реагування, спостереження та управління.

**5. Набули подальшого розвитку визначення стратегії бренду (с. 21-34)**, відмітною рисою якої є її розуміння як впорядкованої сукупності заходів, розрахованих на довгострокову перспективу, що спрямовані на: збільшення популярності, затребуваності продукту підприємства серед споживачів шляхом формування у них відповідного образу, уявлення,



асоціацій, очікувань про нього; підвищення цінності та конкурентоспроможності продукту чи послуги; розвитку торговельного підприємства в цілому, що дозволяє вдосконалити та розширити теоретико-методичний базис бренд-менеджменту підприємства.

**6. Набули подальшого розвитку науково-теоретичні засади управління брендом торговельних підприємств** (с. 35-65), які, на відміну від існуючих, об'єднують джерела та складові забезпечення індивідуальності бренду, систему його ідентичності, складові позиціонування успішного бренду та фактори успіху його стратегії, джерела формування та функції цінності бренду, принципи бренд-орієнтованого управління, процес формування маркетингового бюджету для підприємств з бренд-орієнтованою системою управління і модель розробки і реалізації стратегії бренду на торговельному підприємстві.

Отримані автором наукові результати мають достатньо високий ступінь обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації та широкого аналітичного інструментарію, застосуванням обґрунтованих економіко-математичних методів, достатньою апробацією та впровадженням у діяльність підприємств, які здійснюють внутрішньо-економічну діяльність.

#### **Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів**

Наукове значення результатів дисертаційної роботи Зубко Д. А. полягає у розвитку теоретичних положень, отриманих висновках, які збагачують теоретичні основи формування стратегії бренду торговельних підприємств, доповнюються інструментарій та методичне забезпечення її оцінювання.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні й методичні положення роботи доведено до рівня конкретних методичних рекомендацій щодо реалізації напрямів формування стратегії бренду торговельного підприємства. Отже, розробка дисертантки є цікавою з практичної точки зору для суб'єктів господарювання.

Практична цінність розробок Зубко Д. А. підтверджується їх впровадженням у діяльність підприємств, а саме: ТОВ «Крупи України» (довідка № 25/12 від 18.08.2020 р.); ТОВ «УРСК» (довідка № 1217/3 від 14.07.2020 р.).

### **Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях**

За темою дисертації опубліковано 17 наукових праць, а саме: 1 стаття у періодичному науковому виданні інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу (Республіка Польща), 7 статей у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 9 тез доповідей та матеріалів конференцій.

З огляду на це, з урахуванням виконання вимог пунктів 9, 11 і 12 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 06.03.2019 р. №167, а також Наказу МОН України «Про опублікування результатів дисертації на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» від 23.09.2019 №1220 апробацію результатів дисертаційної роботи Зубко Д. А. слід вважати достатньою.

### **Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Дисертація має традиційну структуру: анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» від 12.01.2017 р. №40 зі змінами від 31.05.2019 р.

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Оцінюючи в цілому позитивно та відзначаючи достатньо високий рівень розробки теоретичних положень та методичних підходів, практичних



рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити, що деякі положення викликають дискусію:

1. Викликають сумніви класифікації торговельних підприємств (с.70-72), адже деякі з них наразі не є актуальними.

2. У теоретичному розділі варто було більше уваги приділити розвитку та трендам онлайн торгівлі в Україні та світі, оскільки в роботі дане питання висвітлено лише оглядово, хоча диджиталізації в цілому приділяється велика увага.

3. Дані, залучені до аналізу, щодо провідних продуктивних ритейлерів (п. 2.1), подано за показниками 2018 та 2019 рр. Варто б було залучити у дослідженні показники 2020 р., що також є доступними для широкого загалу.

4. Варто було б більше узагальнити висновки щодо портфелів брендів, адже інформація, подана у роботі, дає для цього можливості.

5. У загальних висновках варто було більше уваги приділити власне практичному значенню роботи, оскільки напрацьований матеріал дає всі підстави для узагальнених та розлогіх рекомендацій практичного характеру.

Висловлені зауваження і зазначені недоліки мають дискусійний характер і не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Зубко Д. А.

### **Загальний висновок**

Дисертаційну роботу Зубко Д. А. «Формування стратегії бренду торговельних підприємств» можна визнати завершеним науковим дослідженням, кваліфікаційною науковою працею, результати якої дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання щодо теоретичного обґрунтування та удосконалення методичних підходів, і розробки практичних рекомендацій з розвитку формування стратегії бренду торговельних підприємств.

Дисертація Зубко Д. А. за змістом відповідає галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», за якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Обрану тему дисертаційної

роботи необхідним чином розкрито; поставлену мету досягнуто; завдання дисертаційної роботи виконано; результати дослідження мають наукову новизну, теоретичне значення та практичну цінність.

Дисертація Зубко Д. А. «Формування стратегії бренду торговельних підприємств» за своїм змістом відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 9, 10, 11 і 12 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 06.03.2019 р. №167, а її автор Зубко Дар'я Олександрівна заслуговує присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародної економіки  
та маркетингу Київського національного  
університету імені Тараса Шевченка

**Олена БІЛОВОДСЬКА**

