

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора **ШАРКА Віталія Вікторовича**

на дисертацію **СЕ Сяохана**

на тему: **«Розробка та особливості впровадження**

в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю 075 «Маркетинг»

в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації

У сучасних умовах глобалізації світової економіки формування міжнародної продуктової стратегії набуває особливого значення як ключовий інструмент стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вихід компаній на зовнішні ринки супроводжується зростанням рівня конкуренції, необхідністю адаптації до культурних, соціально-економічних та правових особливостей країн-цілей, а також потребою забезпечення узгодженості між глобальною корпоративною стратегією та локальними вимогами споживачів. У цьому контексті міжнародна продуктова стратегія виступає не лише засобом комерційної експансії, але й важливим чинником формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

У системі міжнародного маркетингу продуктова стратегія є структуроутворюючим елементом, оскільки саме продукт формує основу для всіх інших маркетингових рішень – ціноутворення, просування та збуту. Маркетинг, у свою чергу, створює умови для успішного функціонування продуктової стратегії, забезпечуючи її аналітичну, комунікаційну та адаптаційну підтримку. Міжнародна продуктова стратегія посідає центральне місце у системі міжнародних стратегій компанії, оскільки саме через продукт відбувається матеріалізація стратегічних рішень на зовнішніх ринках. В умовах міжнародної діяльності вона виконує інтеграційну функцію, поєднуючи корпоративні цілі компанії з особливостями конкретних національних ринків та забезпечуючи адаптивність бізнесу до культурних, економічних і регуляторних відмінностей.

Дисертація спрямована на вирішення науково-прикладної проблеми щодо особливостей впровадження в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю, що й обумовило вибір теми дослідження, його мету, структуру та завдання.

Дисертація виконана 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 автором взято участь у зборі та систематизації інформації щодо розроблення та особливостей впровадження міжнародної стратегії

китайського виробника чаю, яка має базуватися на поєднанні автентичних, адаптованих і локалізованих продуктів, диверсифікації каналів збуту та використанні конкурентних переваг країни походження.

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

Дисертацію присвячено розробленню та обґрунтуванню теоретико-методичних засад формування міжнародної продуктової стратегії. З цією метою досліджено цілі та завдання міжнародної продуктової стратегії, які спрямовані на забезпечення адаптивності, інноваційності та сталості розвитку підприємства у глобальному середовищі, що дозволяє ефективно інтегруватися у міжнародні ринки, підтримувати високу конкурентоспроможність і формувати позитивний імідж національного виробника. Вони визначають стратегічний вектор діяльності підприємства на зовнішніх ринках і забезпечують узгодженість між маркетинговими, виробничими та комунікаційними рішеннями

У дисертації досліджено та систематизовано методичні підходи до формування та оцінки ефективності впровадження міжнародної продуктової стратегії на новому ринку. Обґрунтовано модель взаємозв'язку між маркетингом та міжнародною продуктовою стратегією, у межах якої маркетинг визначено інтеграційною основою стратегічного управління, що забезпечує узгодженість між ціннісними орієнтирами компанії, особливостями продуктового портфеля та очікуваннями міжнародного споживача.

Поглиблено теоретико-методичні засади формування міжнародної продуктової стратегії, що розглядається як ключовий елемент системи міжнародного маркетингу, який забезпечує стратегічне узгодження між внутрішніми можливостями підприємства та вимогами зовнішнього ринкового середовища.

Поглиблено підхід до визначення цілей міжнародної продуктової стратегії, які охоплюють не лише прагнення до розширення частки ринку, але й забезпечення стійкої конкурентоспроможності, формування позитивного іміджу бренду, диверсифікацію ризиків і зміцнення міжнародного партнерства.

Систематизовано, уточнено та поглиблено теоретико-методичні підходи до формування міжнародних продуктових стратегій підприємств, з урахуванням сучасних тенденцій глобалізації, цифровізації та зростання ролі екосистемних бізнес-моделей.

Визначено структурні блоки моделі формування міжнародної продуктової стратегії, які охоплюють аналітичний, процесний, інтеграційний та контрольно-оцінковий блоки та забезпечують її цілісність. На відміну від існуючих моделей, вона передбачає не лише формування продуктового рішення, а й побудову ринкової екосистеми, що забезпечує довгострокову присутність підприємства на глобальних ринках, підвищує гнучкість та адаптивність стратегічних рішень. Ця модель поєднує класичні стратегічні інструменти

з сучасними цифровими підходами та механізмами ко-креації, що дозволяє компанії формувати міжнародну продуктову стратегію, максимально узгоджену з культурними, поведінковими та інституційними особливостями нового ринку.

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.

Встановлено, що ринок України характеризується імпортозалежністю та відкритістю до зовнішніх поставок, що створює сприятливі умови для входу китайських виробників, Українські споживачі демонструють високий рівень відкритості до іноземних брендів та позитивне сприйняття імпортової продукції, тоді як країна походження набуває додаткового значення у преміальному та спеціалізованому сегментах.

На основі отриманих результатів сформовано систему стратегічних орієнтирів, що включає передумови, принципи, мету та цілі формування міжнародної продуктової стратегії. Це дозволило обґрунтувати доцільність використання комбінованого підходу, який передбачає поєднання автентичного ядра продукту з адаптацією до умов локального ринку, інтеграцію масового та преміального сегментів, а також застосування принципу культурної гібридизації.

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:

- понятійно-категоріальний апарат дослідження міжнародної продуктової стратегії як цілеспрямованої системи управлінських рішень і маркетингових дій, спрямованих на формування, адаптацію та розвиток продуктового портфеля компанії на зовнішніх ринках, з урахуванням культурних, економічних, правових та конкурентних особливостей кожної країни, з метою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та зростання частки підприємства у глобальному середовищі;

- трактування міжнародної продуктової стратегії, як збалансованого поєднання конкурентоспроможного продукту, сильного бренду, економічної ефективності та гнучкості підприємства, що забезпечує його успішну і стійку присутність на світовому ринку та полягає

у досягненні системного і вимірюваного ефекту від виходу та присутності компанії на міжнародних ринках;

– модель формування міжнародної продуктової стратегії, яка структуровано відображає логіку взаємодії ключових етапів, забезпечує послідовність прийняття управлінських рішень і створює підґрунтя для оцінювання ефективності реалізації продуктового рішення на новому ринку;

– TOWS-матрицю стратегічних рішень китайських виробників чаю, яка дозволяє інтегрувати внутрішні та зовнішні фактори у систему узгоджених стратегічних альтернатив і виступає інструментом трансформації діагностичних висновків у системні стратегічні напрями;

– модель ринкової присутності китайських виробників чаю на українському ринку, яка будувалася як багаторівнева система, що поєднує географічну експансію, сегментне позиціонування та різні формати взаємодії зі споживачем, створюючи основу для подальшого вибору ефективних каналів реалізації та партнерських моделей. Запропоновано етапи формування ринкової присутності китайських виробників чаю на українському ринку;

– механізм впровадження міжнародної продуктової стратегії, який виступає інструментом реалізації визначених сценаріїв, забезпечуючи послідовність дій, узгодженість рішень та гнучкість управління. При цьому кожен етап механізму кореспондує з відповідним сценарієм розвитку ринку та передбачає адаптацію продуктового портфеля, каналів реалізації, партнерської взаємодії та маркетингових інструментів;

– прогнозування динаміки імпорту китайського чаю в Україну із застосуванням моделі ARIMA, яка дозволяє врахувати як залежність показника від попередніх періодів, так і вплив випадкових коливань. Отриманий прогноз виступає базовим сценарієм, відносно якого здійснюється подальше оцінювання результативності стратегії.

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 Се Сяоханом дослідження опубліковано у 10 наукових працях, з яких 4 статті у наукових виданнях, включених до Переліку наукових фахових видань України, 6 тез наукових доповідей. Зміст опублікованих праць охоплює всі ключові положення дисертації, включаючи уточнення розвитку теоретичних узагальнень і розроблення комплексу заходів щодо удосконалення процесу впровадження в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю. 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

Проведеним ретельним вивченням дисертації, а також опрацюванням наукових публікацій, у яких висвітлено основні результати дисертаційного дослідження Се Сяохана 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 загальну позитивну оцінку дисертації Се Сяохана, доцільним є визначення ряду дискусійних положень, зокрема:

1. Ви відзначаєте, що світовий ринок чаю зазнає впливу низки викликів та ризиків, серед яких коливання цін на сировину, логістичні обмеження, зміни клімату та зростання витрат на виробництво. Для міжнародних виробників і експортерів ці виклики та ризики безпосередньо впливають на стабільність постачання, собівартість продукції, конкурентоспроможність та ефективність реалізації міжнародної продуктової стратегії. В умовах глобалізації ризики мають системний характер і дедалі частіше виходять за межі національних ринків (рис. 2.4). Які ж саме ризики і виклики розвитку світового ринку чаю?

2. Автор у другому розділі відмічає, що основними асортиментними групами є: зелений чай, який займає домінуючу частку у внутрішньому споживанні та асоціюється зі здоровим способом життя; чорний чай, орієнтований, передусім, на експортні ринки та міжнародні споживчі стандарти; улун, що поєднує риси зеленого та чорного чаю і позиціонується як продукт середнього та преміального сегментів; білий чай, який вирізняється мінімальною обробкою та високою доданою вартістю; пуер, що має

унікальні властивості витримки та чітко виражене регіональне походження; ароматизовані та купажовані чаї, орієнтовані на молодіжну аудиторію та міжнародні ринки (табл. 2.10). Доцільно було б у роботі вказати, який вид чаю найбільше споживають в світі?

3. У параграфі 3.1 дисертаційного дослідження відмічено, що визначення стратегічної мети дозволяє окреслити загальний вектор розвитку міжнародної продуктової стратегії та зафіксувати її кінцевий орієнтир. Однак мета має узагальнений характер і не відображає конкретних параметрів реалізації стратегії в операційному вимірі. Для забезпечення практичної реалізації стратегічного задуму необхідною є декомпозиція мети на систему взаємопов'язаних цілей, які деталізують очікувані результати за основними напрямками діяльності – продуктовим, ринковим, фінансовим, логістичним та ризик-орієнтованим (рис. 3.2). Хотілось би побачити цілі міжнародної продуктової стратегії китайських виробників чаю на ринку України і шляхи їх реалізації?

4. Автор зазначає, що структурні блоки міжнародної продуктової стратегії утворюють взаємопов'язану систему управлінських рішень, спрямованих на досягнення ключових стратегічних результатів діяльності китайських виробників чаю на українському ринку. Узгоджена реалізація продуктового, маркетингового, логістично-дистрибуційного, фінансово-цінового та ризик-орієнтованого блоків забезпечує формування цілісної моделі стратегічного управління міжнародною діяльністю. Комплексне функціонування зазначених блоків дозволяє досягти низки стратегічних результатів, зокрема забезпечити ефективний вихід на ринок України, сформувати впізнаваний бренд китайського чаю, інтегрувати масовий і преміальний сегменти в межах єдиного продуктового портфеля, забезпечити зростання частки ринку та сформувати передумови для довгострокової конкурентоспроможності (додаток У). Вкажіть, будь ласка, які саме елементи включає дана стратегія.

5. Реалізація міжнародної продуктової стратегії китайських виробників чаю на українському ринку здійснюється як послідовний процес (рис. 3.15), що охоплює етапи входу на ринок, адаптації продуктового портфеля до структури попиту, формування каналів реалізації та партнерської взаємодії, реалізації маркетингового впливу, моніторингу та масштабування діяльності. Важливою особливістю є інтеграція інструментів управління ризиками, використання сценарно-динамічного підходу (TOWS), а також впровадження ESG-принципів (набір стандартів діяльності компанії, що базуються на екологічній, соціальній та управлінській відповідальності), що забезпечує адаптивність і стійкість стратегії в умовах українського ринку. Чи можете Ви назвати основні етапи впровадження міжнародної продуктової стратегії китайських виробників чаю в Україні?

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

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 Се Сяохана на тему: «Розробка та особливості впровадження в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій вирішено конкретне наукове завдання, що полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій, спрямованих на розроблення та особливості впровадження в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю, що має істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей здобувача Се Сяохана дисертація на тему: «Розробка та особливості впровадження в Україні міжнародної продуктової стратегії китайського виробника чаю» 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 Се Сяохан заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент професор кафедри товарознавства, експертизи та торговельного підприємництва Вінницького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету, доктор економічних наук, професор Віталій ШАРКО