

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента на диссертационную работу  
Алексеева Сергея Борисовича на тему «Формирование стратегического  
потенциала торгового предприятия», представленную на соискание  
ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 –  
экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам  
деятельности: экономика предпринимательства)**

На основании изучения докторской диссертации Алексеева С.Б. «Формирование стратегического потенциала торгового предприятия», выполненной в ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», анализа опубликованных по теме статей соискателя и материалов по практическому внедрению результатов научного исследования, можно констатировать следующие выводы относительно актуальности работы, степени обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, достоверности и новизны полученных результатов, полноты их изложения в опубликованных работах, относительно общей оценки проведенного диссертационного исследования, его соответствия установленным требованиям о присуждении ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства»:

### **1. Актуальность темы диссертационного исследования**

Торговля является многофункциональной отраслью, которая наиболее быстро реагирует на политические и экономические изменения, подвержена влиянию большого количества факторов внешней среды, возникающих быстро и непредсказуемо.

Анализ состояния внутренней торговли Донецкого региона в довоенный период позволяет утверждать о негативной тенденции развития. Доля прибыльных предприятий с 2005 по 2014 годы снизилась с 93% до 45%.

В настоящее время условия работы торговых предприятий Донбасса как никогда сложны, и это обусловлено экономической блокадой со стороны Украины, переходом на бивалютную систему расчетов, понижением покупательной способности населения. Однако, для торговых предприятий ДНР возникают новые возможности, связанные с налаживанием предпринимательских отношений с поставщиками Российской Федерации, ослаблением конкуренции из-за ухода многих игроков с регионального рынка, изменениями ценовой, товарной, налоговой политики в республике.

Несовершенство современных научных подходов к процедуре стратегического планирования эффективной деятельности торгового предприятия, отсутствие единой концепции формирования его стратегического потенциала подтверждают своевременность разработки темы исследования.

Вне сомнения, очерченные проблемы и нерешенные задачи в сфере торговли актуализируют тему диссертационной работы Алексева С.Б. и определяют ее практическую значимость.

Целью диссертационного исследования является комплексное решение проблемы формирования стратегического потенциала торгового предприятия на основе разработки теоретических и концептуальных положений, совершенствования методологии и разработки механизмов формирования и использования стратегических возможностей.

Данная цель предопределила постановку и решение широкого круга задач, сгруппированных в пять основных блоков, а именно:

- теоретико-методологическое обоснование парадигмы формирования стратегического потенциала предприятия;

- теоретические аспекты формирования стратегического потенциала предприятия;

- методологические аспекты анализа внешнего стратегического потенциала торгового предприятия;

- методология планирования стратегического потенциала торгового предприятия;

- методология формирования и использования внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций**

Научные положения, выводы и рекомендации, содержащиеся в диссертационной работе, отвечают цели и задачам, которые решает исследование, а также ориентированы на глубокое исследование сущности и эволюции подходов к стратегическому управлению потенциалом торгового предприятия. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства» в части п.8.11 и п.8.13.

Достоверность научных положений, полученных автором при выполнении исследования, подтверждается изучением широкого круга работ отечественных и зарубежных ученых по данной проблематике, законодательной базы, статистической и другой научной информации по вопросам формирования стратегического потенциала торгового предприятия, которая была квалифицированно обработана и систематизирована.

Диссертационная работа опирается на общенаучные принципы организации исследовательской деятельности, методологию системного анализа, позволившие проанализировать состояние торговли Донецкого региона в ретроспективе, выявить проблемы сложившейся на сегодня системы функционирования торговых предприятий под влиянием огромного количества факторов внешней среды, в том числе латентных,



характеризующих особенности связей субъектов в условиях неполной, нечеткой количественной и качественной информации.

Обоснованность и достоверность научных исследований, выводов и рекомендаций подтверждается их апробацией в ходе участия автора в 27 региональных, всеукраинских и международных научно-практических конференциях.

Практическое значение полученных результатов состоит в том, что важнейшие положения доведены до уровня аналитических материалов, рекомендаций для практического использования, написания учебно-методических разработок и подтверждаются соответствующими документами – актами внедрения.

Автор имеет 57 научных работ. Общий объем опубликованного материала, принадлежащего лично автору составляет 54.7 п.л. Эти труды достаточно полно отображают основные результаты диссертационного исследования. Объем печатных трудов и их количество соответствуют требованиям ВАК ДНР, предъявляемым к публикациям основного содержания диссертации на соискание ученой степени доктора наук.

### **3. Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций**

Основной научный результат диссертационной работы заключается в разработке теоретических положений, имеющих концептуальный характер и практические рекомендации по формированию стратегического потенциала торгового предприятия.

Научная новизна исследования заключается в том, что разработана концепция, развиты теоретические, методологические и методические основы формирования стратегического потенциала торгового предприятия. Впервые предложен комплексный подход к формированию стратегического потенциала торгового предприятия, разработана концепция формирования

стратегического потенциала предприятия, предложены понятия торгово-закупочного, посреднического, контактного потенциалов, которые позволяют комплексно анализировать внешний стратегический потенциал торгового предприятия.

Вызывают научный интерес архитектура формирования стратегического потенциала, как логическое сочетание совокупности элементов и процессов формирования стратегического потенциала предприятия на теоретическом, функциональном, процессном, методологическом и организационном уровнях, определения элементов объектной и субъектной составляющих внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия: торгового, трудового, финансового, инновационного, управленческого, организационного, кадрового, маркетингового потенциалов.

Содержат новизну и имеют большое практическое значение разработанные в диссертации методики расчета элементов внешнего потенциала торгового предприятия (рыночного, снабженческого, посреднического, контактного, конкурентного потенциалов) и методики расчета элементов объектной и субъектной составляющих внутреннего стратегического потенциала (торгового, трудового, финансового, инвестиционного, управленческого, организационного, кадрового и маркетингового потенциалов).

Отличаются научной новизной разработанные в диссертации концептуальная схема использования внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия, а также модель условной нелинейной оптимизации коэффициентов использования внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия методом условного градиента.

В *первом разделе* диссертационной работы изложен комплексный подход к формированию стратегического потенциала предприятия (стр.71). Это позволило представить авторскую трактовку потенциала и стратегического потенциала как совокупности текущих и будущих



возможностей предприятия по достижению стратегических целей и реализации стратегий развития, а также усовершенствовать классификацию стратегического потенциала предприятия (рис.1.7, стр.68).

Обоснованной является авторская разработка архитектуры формирования стратегического потенциала предприятия, которая представляет собой логическое сочетание совокупности элементов формирования стратегического потенциала предприятия на теоретическом, функциональном, процессном, методологическом и организационном уровнях (*второй раздел* диссертации, рис.2.1, стр.87). Использование синтеза существующих научных подходов позволило автору предложить определения элементов объектной и субъектной составляющих внутреннего стратегического потенциала предприятия: торгового, трудового, финансового, инновационного, управленческого, организационного, кадрового, маркетингового (табл.2.5, стр.132), обосновать структуру внешнего стратегического макропотенциала торгового предприятия.

Особого внимания заслуживают предложенные автором впервые понятия торгово-закупочного, посреднического, контактного потенциалов (стр.111-112), а также концептуальные модели формирования внешнего (рис.2.4, стр.113) и внутреннего потенциала торгового предприятия (рис.2.5, стр.118).

Автором осуществлен мониторинг использования источников и каналов получения информации в торговых сетях розничной торговли продуктами питания разных форматов, функционировавших на территории Донецкого региона. Анализ состояния внутренней торговли Донецкой области позволил утверждать о падении розничного товарооборота и тенденции убыточности, начиная с 2007 года. Обоснован механизм анализа стратегического потенциала торгового предприятия, определена процедура проведения стратегических наблюдений (*третий раздел* диссертации, рис.3.1, стр.160).

Для устранения недостатков в существующих методах анализа внешнего макропотенциала торгового предприятия автором обоснована методика расчета желаемого и достижимого стратегического макропотенциала торгового предприятия, выполнен расчет коэффициентов использования стратегического макропотенциала для исследуемых торговых предприятий Донецкого региона (табл.3.8, стр.185, приложение 32, том.2). На основе сравнительного анализа мнений авторов современной экономической литературы, в диссертации предложены определения рыночного и конкурентного потенциала торгового предприятия, разработаны методики расчетов рыночного, торгово-закупочного, посреднического, контактного, конкурентного потенциалов торгового предприятия, проведен их анализ на примере исследуемых торговых предприятий (стр.197-220).

Обоснованы механизм формирования и выбора стратегических целей торгового предприятия (*четвертый раздел* диссертации, рис. 4.1, стр.231), а также модель процесса формирования внешних стратегических целей предприятия на основе его внешнего стратегического потенциала. В рамках процедуры автором предложен комплексный подход к формированию критериев выбора стратегических целей "SMART+" (рис.4.3, стр.240), позволивший осуществить выбор стратегических целей для исследуемых предприятий.

На основе обобщения подходов к определению критериев выбора стратегических альтернатив в современной экономической литературе автором разработан комплексный потенциальный подход к формированию критериев выбора стратегических альтернатив, который предполагает использование дополнительных критериев - соответствие внешнему стратегическому потенциалу и соответствие общим целям. Разработан механизм выбора стратегических альтернатив на основе комплексного потенциального подхода (рис.4.11, стр.268). Анализ результатов выбора стратегических альтернатив дает возможность утверждать, что для большинства исследованных торговых предприятий разработанные на основе



внешнего стратегического потенциала общие стратегии отвечают приоритетным и большинству второстепенных критериев выбора и могут быть рекомендованы для дальнейшей реализации.

Научно-методический подход к формированию стратегических альтернатив позволил вычлениить элементы внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия и предложить алгоритм формирования функциональных стратегий, который определяет четыре этапа:

- группировку стратегий обеспечения по функциональным направлениям;

- функциональную декомпозицию стратегий обеспечения;

- определение функциональных целей элементов внутреннего стратегического потенциала;

- определение функциональных стратегий элементов внутреннего стратегического потенциала (рис. 4.16, стр.286).

Заслуживает внимания представленная на рис.4.17 (стр.291) авторская разработка потенциально-функционального подхода к формированию функциональных стратегий элементов внутреннего стратегического потенциала.

*Пятый раздел* диссертации посвящен методологии формирования и реализации внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия. В этой связи обращает на себя внимание механизм его формирования и методика расчета объектных составляющих элементов (рис.5.1, стр.309).

Разработана концептуальная схема использования внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия (рис.5.15, стр.355), предложен комплексный научно-методический подход к использованию внутреннего стратегического потенциала (авторская разработка, рис.5.16, стр.357). На основе экономико-математических методов разработана модель нелинейной оптимизации коэффициентов использования внутреннего стратегического потенциала методом условного градиента (стр.367). При помощи данной модели методом компьютерного эксперимента получены



нормативные значения коэффициентов, влияющих на каждый элемент внутреннего стратегического потенциала предприятия и оптимальное значение коэффициента использования каждого элемента внутреннего стратегического потенциала. Результаты расчетов представлены в приложении Ч, том.2.

На основе анализа отклонений фактических и рассчитанных нормативных значений коэффициентов, которые влияют на соответствующие показатели элементов стратегического потенциала, разработаны альтернативные решения в отношении формирования оптимального внутреннего стратегического потенциала предприятия. Для учета возможного влияния изменения факторов внешней среды торгового предприятия на реализацию решений и окончательного выбора решений в условиях неопределенности с помощью теории игр обоснованы приоритетные решения по формированию оптимального внутреннего стратегического потенциала. Таблица 5.31 (стр.372) представляет обобщенное поле альтернативных решений, относительно формирования оптимального внутреннего стратегического потенциала.

Разработанная методика апробирована на торговых предприятиях разных форматов, кроме того, сделан прогноз размера повышения дохода торговых сетей на 3-х годичный период.

Таким образом, обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций подтверждается.

#### **4. Замечания**

Отдавая должное указанным положительным позициям диссертационного исследования Алексева Сергея Борисовича, необходимо высказать отдельные замечания и пожелания, которые побуждают к дискуссии:

1. Анализируя использование источников информации и информационных технологий в процессе стратегических

наблюдений на исследуемых предприятиях (табл.3.4, стр.172, табл.3.5, стр.174), автору следовало бы определить значимость каждого источника и канала получения информации, а не просто анализировать степень их использования.

2. На стр.193-194 автор определяет четыре императива научно-методического подхода к анализу элементов внешнего стратегического потенциала торгового предприятия: долгосрочное влияние, стратегическая направленность, комплексное единство, количественный расчет. Однако по тексту диссертации непонятно, являются ли приведенные императивы разработкой автора, либо они заимствованы из чужих источников.
3. В предложенной шкале интерпретации результатов анкетирования менеджеров исследуемых предприятий по вопросам определения и выбора стратегических целей (табл.4.2, стр.227) не обосновывается, каким образом было рассчитано максимальное количество баллов и почему оно отличается для разных групп вопросов.
4. Из предложенной автором структуры элементов субъектной составляющей внутреннего стратегического потенциала торгового предприятия (рис.5.9, стр.334) и пояснений к ней по тексту диссертации непонятно, что представляют собой ее некоторые элементы – например: процессный управленческий потенциал, потенциал организационной культуры. Наверное, автору следовало бы дать определения всех образующих данную структуру элементов.
5. Автору целесообразно составить перечень сокращений, поскольку если сокращение встречается более двух раз в тексте, оно по требованиям должно быть внесено в перечень (прежде всего это касается словосочетаний: внутренний стратегический потенциал, внешний стратегический потенциал и т.п.).



В целом же диссертационное исследование выполнено на надлежащем уровне, указанные недостатки не уменьшают научного и практического значения работы соискателя.

## **5. Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным п.2.1 Положения о присуждении ученых степеней**

Диссертация Алексева Сергея Борисовича на тему: «Формирование стратегического потенциала торгового предприятия» является самостоятельным, завершенным, аргументированным исследованием на актуальную тему. Диссертация характеризуется новизной полученных результатов и выводов, имеет теоретическое и практическое значение и соответствует требованиям п.2.1 «Положения о присуждении ученых степеней ВАК ДНР», а ее автор – Алексей Сергей Борисович заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности: экономика предпринимательства).

*Согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

*Официальный оппонент:*

Доктор экономических наук, доцент,  
заведующая кафедрой маркетинга и логистики  
ГОУ ВПО «Донецкий государственный  
университет управления»

  
Л.П.Барышникова  


83015, г. Донецк, пр. Б.Хмельницкого, 108  
Телефон: (062) 337-65-76  
Факс: (062) 337-71-08  
e-mail: f\_economica@dsum.org

