

## ОТЗЫВ

официального оппонента на диссертационную работу

Доли Екатерины Анатольевны на тему: «Формирование адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

**Актуальность исследования.** В современных условиях трансформационных изменений экономики, становится очевидным, что любое предприятие для сохранения рыночных позиций, поддержания должного уровня конкурентоспособности, развития потенциала, а также расширения масштабов своей деятельности должно постоянно адаптировать свою деятельность, процессы и системы в соответствии с требованиями внешней среды. Процесс адаптации предприятий к изменениям внешней среды приобретает решающее значение. Указанная необходимость прежде всего связана с тем, что изменение условий и факторов внешней среды может привести к возникновению определенных диспропорций и дисбаланса между предприятием и средой, в которой она функционирует. Интуитивность руководства и топ-менеджмента предприятий не позволяет современно решать возникающие проблемы. Необходима обоснованная и действенная стратегия адаптивного развития.

Особенно актуальна задача формирования адаптивной стратегии развития для предприятий сферы розничной торговли, поскольку розничная торговля является одной из наиболее значимых для общества сфер экономической деятельности. Розничная торговля оказывает активное воздействие на развитие экономики, рыночные процессы в области товарного обращения, способствует увеличению конкурентоспособности хозяйствующих субъектов по удовлетворению спроса потребителей на товары и услуги.

Несмотря на существующие научные разработки, в современной литературе отсутствуют единые взгляды относительно сущности самого понятия «адаптивная стратегия», процесса ее формирования, выбора оптимального варианта и механизма реализации. Ряд проблем теоретического и научно-методического характера по формированию адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли остаются нерешенными, а существующие научно-методические разработки нуждаются в доработке с учетом отраслевых особенностей.

Это свидетельствует об актуальности и своевременности темы диссертационной работы Доли Екатерины Анатольевны, а решаемые в диссертационной работе задачи, связанные с формированием адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли, отличаются научной новизной и практической значимостью.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.** Диссертационная работа характеризуется структурной логичностью и целостностью. Научные положения диссертации соответствуют целям и задачам, отражают авторский вклад в разработку положений и рекомендаций, направленных на формирование обоснованной адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли, что способствует обеспечению устойчивых конкурентных позиций отечественных предприятий на рынке.

Результаты исследования, представленные в работе являются обоснованными и достоверными, что достигается автором за счет использования в качестве теоретической и методологической основы диссертации фундаментальных исследований, прикладных научных трудов российских и зарубежных ученых в области адаптивного развития предприятий а также совокупности традиционных общих и специальных аналитических методов для решения задач диссертационной работы с целью обоснованного формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли.

Информационной основой научного исследования стали официальные данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации; данные финансовой и управленческой отчетности предприятий розничной торговли; информационные ресурсы сети Интернет; результаты опросов руководителей и специалистов предприятий розничной торговли; монографии; периодические издания; данные экономических обзоров.

Работ прошла достаточную апробацию, поскольку основные положения диссертационной работы докладывались на обсуждались на девяти научно-практических конференциях. По результатам исследования опубликовано 21 научных работ, в том числе 10 статей в рецензируемых научных изданиях, 2 статьи в прочих изданиях, 1 коллективная монография и 8 трудов апробационного характера. Общий объем публикаций – 8,96 печ.л., из которых 6,85 печ.л. принадлежит лично автору.

Положения диссертации нашли отражение в выполненной кафедрой цифровой аналитики и контроля госбюджетной темы № Г-2024-5 «Разработка

организационно-методических рекомендаций по формированию адаптивной стратегии развития предприятий», а также хоздоговорной темы №159/ хт/2024 «Научно-методический подход к формированию адаптивной стратегии развития предприятия». Научно-методические разработки и рекомендации, сформулированные в диссертации, одобрены и внедрены в работу: управления потребительской инфраструктуры и агропромышленного развития администрации городского округа Донецк (справка № 161/п от 15.09.2024 г.), ООО «Трейд Вектор» (справка №12 от 15.04.2024 г.), ООО «Купец дона» (справка №3 от 05.09.2024 г.), ООО «МКД ТРЕЙД» (справка №436/1 от 26.11.2024 г.). Теоретико-методические результаты исследования используются в учебном процессе при подготовке учебно-методических комплексов по дисциплинам: «Стратегии экономического развития предприятий», «Современный стратегический анализ», «Стратегический анализ и оценка рисков электронного бизнеса», «Аналитическое обоснование принятия управленческих решений», а также при выполнении курсовых работ и выпускных квалификационных работ студентами (справка № 03.03/21 от 13.01.2025 г.).

**Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций.** Структура и содержание работы соответствует предмету, цели и задачам исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы из 234 источников и 10 приложений (объемом 71 страница). Основное содержание работы представлено на 209 страницах, проиллюстрировано 49 рисунками и 19 таблицами. Список литературы включает 234 источника.

В первом разделе диссертации «Теоретические основы формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли» исследована экономическая сущность основных понятий теории адаптации (с. 14-30). Изучена взаимосвязь категорий «адаптивность», «гибкость» и «устойчивость» (с. 28-29). Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат в части уточнения сущности понятий: «адаптация предприятия» (с. 22), «адаптивность предприятия» (с. 31). Изучены особенности формирования адаптивной стратегии и определена ее роль в развитии предприятия.

Высокий научный интерес представляет разработанная концептуальная модель формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли (с. 47), которая консолидирует структурно-целевую, теоретико-методологическую, содержательно-смысловую, обеспечивающую, аналитическую и организационно-управленческую компоненты, обосновывает



ключевые категории, цель, объекты и субъекты адаптивной стратегии развития, концепции и теории, задачи, функции, принципы, подходы и аналитический инструментарий, а также критерии и методологию оценки; предполагает формирование системы целевых установок и позволяет на основе оптимального комбинирования адаптивных возможностей и способностей определять приоритетный стратегический вектор адаптивного развития предприятия с учетом возможностей и угроз внешней среды.

Во втором разделе диссертации «Стратегическая диагностика условий и возможностей адаптивного развития предприятий розничной торговли» осуществлена аналитическая оценка тенденций развития предприятий розничной торговли (62-77). Важно, что исследование опирается на собственные научно-методические разработки автора. В частности, высокой степенью научной новизны отличаются научно-методический подход к оценке научно-методический подход к оценке комфортности ландшафта адаптивного развития предприятий розничной торговли, который основан на теории нечетких множеств, позволяет агрегировать три группы индикаторов, учитывающих ключевые свойства адаптивности (гибкость, мобильность, устойчивость) и отраслевые особенности сферы розничной торговли, а также охарактеризовать зону комфортности ландшафта адаптивного развития предприятий розничной торговли (с. 78-97). Практическую значимость имеет разработанный научно-методический подход к комплексной оценке уровня адаптивного иммунитета предприятий розничной торговли с использованием современных инструментов многомерной классификации, который позволяет агрегировать структурные детерминанты адаптивных возможностей (материально-техническую, кадровую, финансовую, информационную, организационную, инновационную, пространственную и маркетинговую) с учетом силы влияния факторов-активаторов, а также определить уровень адаптивного иммунитета предприятий розничной торговли (с. 97-114).

В третьем разделе диссертации «Методические основы формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли» предложена компонентная модель формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли (с. 132), которая интегрирует целевые ориентиры, стратегические приоритеты, параметры, критерии, определяющие ключевые асимметрии адаптивного развития (инновационно-активная, инкрементальная, проблемно-ориентированная и превентивно-ситуационная стратегии), и позволяет сформировать целостное видение перспектив адаптивного развития в условиях стратегических изменений на рынке.

Положительно следует отметить практическую ценность, предложенного в работе научно-методического подхода к выбору оптимального типа стратегии адаптивного развития предприятия розничной торговли (с. 140-157), который обеспечивает возможность комплексного учета уровня комфортности ландшафта адаптивного развития, адаптивного иммунитета и зрелости адаптивных способностей, что позволяет на основе комбинирования стратегем в зависимости от степени их резистентности определить тип стратегии адаптивного развития и разработать для предприятий розничной торговли комплекс управленческих решений по повышению уровня адаптивности к бизнес-среде.

На завершающем этапе исследования автором предложено методическое обеспечение модернизации процесса реализации адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли (с. 157-173), которое учитывает ресурсные возможности, адаптивные способности и систему целей адаптивного развития предприятия розничной торговли, позволяет на основе сравнения фактического (начального) уровня адаптивности с пороговым значением определить оптимальный вариант «рационального» режима стратегического управления с целью своевременного «переключения» на один из предварительно разработанных вариантов адаптивной стратегии (пессимистический или оптимистический).

В целом следует отметить, что научные положения, выводы и рекомендации диссертационной работы являются достоверными и аргументированными. Автореферат полностью отражает содержание диссертации и в полной мере раскрывает все основные научные результаты, полученные в ходе исследования, степень новизны разработок, выводы и рекомендации работы.

**Дискуссионные положения и замечания относительно содержания диссертационной работы.** Работу отличает целостность проведенного исследования, научно-теоретический уровень, обоснованность выводов и практическая значимость рекомендаций, однако следует отметить ряд положений дискуссионного характера:

1. Требуют дополнительного уточнения, введенные соискателем дополнительные классификационные признаки адаптации предприятия, а именно: по уровню и степени планирования; по необходимости инвестиционной поддержки; по степени окупаемости затрат. На наш взгляд, необходимо более детально выделить их практическое значение для

формирования адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли.

2. Отдавая должное разработкам по совершенствованию научно-методического подхода к оценке уровня комфортности ландшафта адаптивного развития предприятий розничной торговли (с. 78-97), следует отметить, что целесообразно было бы дополнить систему показателей по критериям «гибкость», «мобильность», «устойчивость» такими показателями как: коммерческая рентабельность, рентабельность продаж, рентабельность издержек обращения, рентабельность товарных запасов, учитывающих результативность деятельности предприятий розничной торговли.

3. Для усиления экономического обоснования рекомендованных в п.п. 3.3 направлений модернизации процесса реализации стратегий адаптивного развития предприятий розничной торговли (с. 168, рис. 3.12) целесообразно более подробно рассмотреть особенности их применения на предприятиях выборочной совокупности, что помогло бы определить конкретные меры по достижению установленных целей.

4. В п.п. 3.1., основываясь на современных разработках по стратегическому управлению адаптивным развитием предприятий, автор акцентирует внимание на содержательных конфигурациях категорий, определяющих механизм реализации адаптивной стратегии развития предприятия розничной торговли. (с. 136, рис. 3.5). Требуется обоснования авторское видение их взаимосвязи, как определяющих доминант механизма реализации адаптивной стратегии развития.

5. В рамках решения задачи по разработке компонентной модели формирования адаптивной стратегии развития предприятия розничной торговли (с. 132, рис. 3.4) диссертант, выделяет в качестве параметра – оптимальность факторов адаптивного развития по принципу «ресурсы – затраты – результаты». Однако, не менее существенной, по нашему мнению, должна стать его характеристика. Данная аргументация позволит повысить практическую ценность разработанного подхода.

Приведенные в тексте отзыва замечания носят преимущественно рекомендательный характер и не влияют на обоснованность основных выводов и защищаемых положений представленной работы, в целом работа оценивается положительно.

**Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положениям о присуждении ученых степеней.** Диссертационная работа Доли Екатерины Анатольевны на тему: «Формирование адаптивной стратегии



развития предприятий розничной торговли» представляет собой завершенную научно-исследовательскую работу, которая выполнена на своевременную и актуальную тему. В работе автором получены новые научные положения, разработаны концептуальные и теоретико-методологические положения по формированию адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли.

Выводы и рекомендации достоверны, обоснованы, базируются на анализе специальной экономической литературы. Научный уровень выполненного исследования указывает на глубокое изучение предмета исследования, демонстрирует навыки обработки статистической информации.

По своей структуре, объему и оформлению диссертация «Формирование адаптивной стратегии развития предприятий розничной торговли» соответствует требованиям п.9 Положения о порядке присуждения ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года № 842 (с изменениями и дополнениями), предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор Доля Екатерина Анатольевна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

*Я, Сердюк Вера Николаевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

Официальный оппонент:

Доктор экономических наук

по специальности 08.00.04 – Экономика

и управление предприятиями

(по видам экономической деятельности),

профессор, заведующий кафедрой учета, анализа и аудита

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»

В.Н. Сердюк

«05» марта 2025г.



УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

М.И. МИХАЛЬЧЕНКО

Контактные данные:

283001, Донецкая Народная Республика,

г. Донецк, ул. Университетская, д. 24

Тел.: +7 863 318-28-57, +3(856) 302-06-00

e-mail: [canc@donnu.ru](mailto:canc@donnu.ru)

Сайт: <https://donnu.ru>