

## **ОТЗЫВ**

официального оппонента на диссертационную работу Кулешова Дениса Константиновича на тему: «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам», представленную на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

### **Актуальность темы исследования**

Развитие современного мира носит неравномерный и неустойчивый характер, что сказывается на взаимодействии субъектов хозяйствования в сфере капитала, ресурсов, товаров и информационных потоков как единой системе, в которой доминантами выступает способность к использованию конкурентных преимуществ для обеспечения устойчивых позиций на рынке. В конкурентной среде любой хозяйствующий субъект должен оценить свой уровень конкурентоспособности, чтобы эффективно функционировать и определить свои будущие перспективы.

В настоящее время без достаточного уровня конкурентоспособности предприятиям невозможно успешно функционировать на рынке, достичь лидирующих позиций и обеспечить долгосрочное эффективное функционирование в динамичной конкурентной среде. Проблема обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг не является принципиально новой для науки, поскольку конкуренция всегда была и остается имманентной составляющей экономической жизни всех без исключения стран рыночной экономической системы.

Современные экономические вызовы стабильному функционированию предприятий сферы услуг обуславливают необходимость целенаправленной деятельности по адаптации деятельности предприятий к нестабильным условиям внешней среды, что будет способствовать повышению их конкурентоспособности. Однако, существующие исследования по проблемам конкурентоспособности не предлагают комплексных теоретических и методологических подходов к разработке адаптивных конкурентных стратегий и решений для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг. В этой связи является актуальной разработка гибких подходов к обеспечению их конкурентоспособности предприятий в условиях их адаптации к структурным вызовам, что обусловило выбор темы диссертационной работы, ее структуру и содержание.

## **Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендации, сформулированных в диссертации.**

Содержащиеся в представленной работе положения, выводы и рекомендации в достаточной мере обоснованы, что обеспечено:

- применением общенаучных и аналитических методов, позволивших решить поставленные задачи: теоретического обобщения, анализа и синтеза, структурно-логического анализа, индукции и дедукции, методов сравнительного анализа, обобщения и группировки, наблюдения и системного анализа, SWOT-анализа, экономико-математических и статистических методов;

- использованием представительных выборок проверенных данных.

Исследование опирается на основные положения теории конкуренции и стратегического менеджмента. В диссертационной работе использованы законодательные акты и нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность предприятий сферы услуг; официальные статистические данные материалов статистических органов; информация официальных сайтов государственных и ведомственных органов; информация Интернет-ресурсов; научные публикации ведущих ученых, экономистов, практиков, экспертов, как отечественных, так и зарубежных; результаты официальных отчетов и докладов оценки развития экономики, сферы услуг, предпринимательской деятельности Донецкой Народной Республики и Российской Федерации.

Достоверность положений, выводов и рекомендаций диссертационной работы обеспечивается:

- корректным использованием разработанных автором методик и механизмов для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях их адаптации к структурным вызовам;

- апробацией положений, выводов и рекомендаций, полученных автором, на 10-ти научно-практических конференциях разного уровня, опубликованием основных положений диссертации в 17-ти рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК для опубликования результатов научных исследований;

- апробацией результатов диссертации в двух госбюджетных темах: Г-2017-12-2 «Развитие сферы услуг в нестабильной рыночной среде»; Г-2020-9 «Форсайт-исследования сферы товаров и услуг»;

- внедрением рекомендаций и предложение в практику деятельности ООО «Технолайн Медиа» (справка о внедрении № 206 от 15.02.2023 г.); ООО «Донецкий комбинат замороженных продуктов» (справка о внедрении № 119 от 10.02.2023 г.); ООО «Континент-Центр» (справка о внедрении б\н от 13.01.2023 г.); ООО «Мирарт Ивент» (справка о внедрении № 184 от 20.01.2023 г.);

- использованием теоретико-методических результатов исследования в учебном процессе ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (справка о внедрении № 02.01/191 от 10.02.2023 г.).

Научные положения, выводы и рекомендации, сформулированные по результатам исследования, логически увязаны, достаточно аргументированы, а представленные теоретические и эмпирические обоснования в основном являются убедительными.

На основании изложенного можно сделать вывод о том, что диссертационная работа Кулешова Д.К. отличается необходимой степенью теоретической и методической проработки, обоснованности и достоверности представленных научных положений, выводов и рекомендаций.

### **Новизна научных положений, выводов и рекомендаций.**

Диссертационная работа состоит из введения, пяти разделов, списка литературы, содержащего 246 наименований, заключения и приложений.

Во введении определена роль, значение и значимость проведения научного исследования, обоснована актуальность темы диссертации и аргументирована целесообразность проведения научного исследования; обозначены цель и задачи научного исследования, определены объект, предмет; указаны теоретические и методологические основы организации научного исследования; раскрыта научная новизна, положения, выносимые на защиту и практическая ценность полученных результатов; отображены результаты апробации диссертации; представлена структура работы.

В первом разделе диссертационной работы «Теоретические основы конкурентоспособности предприятий сферы услуг» рассмотрен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам; проанализирована система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг; усовершенствованы концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг.

Систематизация и обобщение результатов научного исследования в области изучения подходов к трактовке понятия «конкурентоспособность» (с. 20-23) позволило автору уточнить понятие «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам», как способность предприятий эффективно противостоять и успешно приспосабливаться к изменяющимся условиям рынка и структурным трансформациям, сопутствующим сфере услуг, а также выражается в способности предприятий предлагать и поставлять качественные услуги,

отвечающие требованиям и ожиданиям клиентов, сохраняя при этом свою позицию на рынке и обеспечивая устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе (с. 20).

На основе изучения понятийного аппарата, касающегося конкурентоспособности предприятий сферы услуг, определены основные источники конкурентных преимуществ в контексте их адаптации к структурным вызовам: гибкость, инновационность, динамичность, стратегичность, человеческий капитал, нематериальные активы (с. 26-28).

В процессе рассмотрения стратегического подхода к обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг, автором определено, что стратегия развития предприятий сферы услуг представляет собой совокупность стратегических управленческих решений, комплексное выполнение которых позволит полноценно реализовать обозначенные цели и задачи функционирования предприятия сферы услуг (с. 30). Автор справедливо делает вывод, что через свойство адаптивности посредством реализации и постоянной корректировки своей стратегии предприятие способно обеспечивать свою конкурентоспособность (с. 43-44).

Положительно следует отметить представленные в разделе концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, которые отличаются наполнением свойств конкурентоспособности условиями гибкости и адаптивности, что является основой разработки успешной конкурентной стратегии функционирования на рынке, обеспечивающей мобилизацию внутренних резервов и возможностей, рационализацию конкурентного поведения и обеспечение конкурентной устойчивости (с. 66).

Во втором разделе диссертационной работы «Обеспечение эффективности деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды» проанализированы особенности развития сферы услуг и основные принципы адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг; предложен комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг; разработан механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг.

Изучение основных факторов конкурентного влияния в сфере услуг со стороны макро- и микроокружения позволило автору сформулировать принципы адаптивного взаимодействия: адекватная оценка сложившейся ситуации, гибкость реакции на изменения во внешнем конкурентном окружении, активная маркетинговая политика, инновационный характер принимаемых решений, совместная с клиентами предприятия работа над повышением качества предоставляемых услуг, цифровизация бизнес-

процессов, высокая мобильность персонала, готовность к стратегическим изменениям и нововведениям, учет рисков, связанных с динамикой изменений (с. 101).

Элементами научной новизны обладает представленный механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг (с. 118, рис. 2.14), внедрение которого создаст условия для поддержания или создания устойчивого конкурентного преимущества, основанном на эффективности, качестве, инициативе, доверии клиентов; развитии отличительных конкурентных компетенций: создании среды организационного обучения, создании механизма непрерывного совершенствования и внедрения передовых экономических инструментов.

В третьем разделе диссертационной работы «Оценка условий обеспечения устойчивости конкурентоспособности предприятий сферы услуг» предложена система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг; обоснован научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг; предложен методический подход к расчету коэффициента устойчивости предприятия к поведению конкурентов.

По результатам проведенных исследований и теоретического обобщения научной литературы автором в работе определена система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, постоянный анализ которой позволит определить степень, насколько наблюдаемый рост положительных тенденций в отрасли сферы услуг опережает рост негативных внешних условий (с. 140).

Положительно стоит оценить разработанный автором научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который можно представить в виде последовательности приемов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, основная практическая ценность которого заключается в формировании защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий (с. 157).

Практической значимостью обладают предложенные в работе направления повышения конкурентной устойчивости предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике (с. 169-170).

В четвертом разделе диссертационной работы «Формирование стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях» определены направления формирования стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях; сформулирована концептуальная схема

формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях; разработана панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг.

Автор предлагает группировку стратегий развития предприятий сферы услуг (с. 181-182), для реализации которых разрабатывает контрольные мероприятия, эффективное выполнение которых позволит выйти из кризисной ситуации с минимальными потерями (с. 182-183); рассматривает внутреннюю и внешнюю гибкость предприятий сферы услуг, которая определяются исходя из их возможностей и способности быстро адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и быстро оптимизировать процесс функционирования предприятий сферы услуг (с. 184).

Проведенные исследования позволили предложить концептуальную схему формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях (с. 191), внедрение которой позволит при формировании конкурентной стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

В работе автор затрагивает вопросы цифровизации в целях обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и определяет основные векторы повышения цифровой адаптивности и сокращения цифрового неравенства на этапе цифровой трансформации (с. 195-196).

В пятом разделе диссертационной работы «Адаптационные концепты стратегии развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов» усовершенствован механизм обеспечения роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов; проведена оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг; предложен алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды.

Научной новизной отличается предложенный автором методический подход к оценке уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг, отличительной особенностью которого является система показателей оценки качества услуг, которая основана на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов (с. 230-232)

Положительно следует оценить представленный в работе механизм обеспечения роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов (с. 223-224), внедрение которого позволит обеспечить защиту предприятий от неблагоприятных рыночных факторов,

разрабатывать адаптивную и гибкую стратегию реагирования на действия конкурентов, а также постоянно отслеживать результативность проводимых мероприятий.

В работе также предложен научно-практический подход к идентификации векторов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды, которые будут являться дорожной картой при формировании специфических стратегий, позволяющий предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации (с. 250).

В заключении приведены основные выводы по результатам проведенного исследования, сформулированы предложения и рекомендации в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационной работы.

Указанные результаты исследования соответствуют пунктам паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика, в т.ч.: 4.5. Формирование и функционирование рынков услуг; 4.8. Конкурентоспособность производителей услуг; 4.21. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

### **Значимость для науки и практики выводов и рекомендаций**

Теоретическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенных методологических подходов, теоретических положений и принципов, комплекса прикладных методов и моделей для обоснования направлений повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях структурных изменений.

Практическая ценность исследования заключается в том, что обоснованные теоретические положения доведены до уровня конкретных методических подходов, положений и рекомендаций, направленных на повышение конкурентного потенциала предприятий сферы услуг.

**Замечания.** Признавая актуальность диссертационной работы, научную обоснованность и достоверность авторских выводов и рекомендаций, а также их ценность и значимость для современной экономической науки и практики, необходимо обратить внимание на следующие замечания и дискуссионные моменты:

1. Во втором разделе работы автор предлагает комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг, в рамках которого рекомендуется создание на предприятии системы стратегического управления, систематизация, мониторинг и анализ факторов конкурентоспособности услуг, формирование маркетинговой политики и

создание системы стратегических изменений (с. 115). Данные предложения автора целесообразно было представить в развернутом виде в виде программы повышения конкурентоспособности с детализацией рекомендуемых мероприятий.

2. На с. 106-107 работы приводятся результаты SWOT-анализа основных характеристик конкурентных позиций ресторанов и кафе в Донецкой Народной Республике, однако, как свидетельствует содержание таблицы, сильные и слабые стороны касаются конкретного предприятия.

3. Автору целесообразно было систематизировать материал, касающийся разработки стратегий развития для предприятий сферы услуг. Так, на с. 181 автор указывает, что «...стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющейся рыночной среде является элементом корпоративной стратегии и определяет, как предприятия позиционируют себя по отношению к конкурентам», тогда как последнее является содержанием конкурентной стратегии предприятия, относящейся к бизнес-уровню, но при этом приводит группировку стратегий развития по функциональному признаку (табл. 4.1).

4. В работе указывается на необходимость учета рисков и разработки стратегий управления ими (с. 194-195) для повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях адаптации к структурным вызовам. Работа существенно выиграла, если бы автор конкретизировал рекомендации по использованию риск-ориентированного подхода, особенно в контексте воздействия неблагоприятных факторов конкурентной среды, рассматриваемых в диссертации.

5. Представленную в работе панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг (с. 203-204) целесообразно конкретизировать, так как не понятно каким образом будут определяться «критерии выполнения коммуникационной политики» или «индикаторы взаимодействия предприятий сферы услуг с органами власти, финансовыми органами и др.»; также целесообразно представить граничные значения данных показателей, что позволит обеспечить более результативный подход к формированию конкурентной стратегии развития предприятия.

Однако указанные замечания не являются принципиальными и не снижают общей положительной оценки, научной ценности и практической значимости выполненной работы.

### **Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней**

Диссертация представляет собой законченную научно-квалификационную работу на актуальную тему, выполненную автором



самостоятельно на высоком научном уровне. Обоснованность и достоверность научных положений и выводов подтверждается анализом структуры работы, логики изложения, методик проведения исследования, соответствия общепринятым теоретическим положениям и эмпирическим данным, полнотой информационной базы и степенью апробации. Язык изложения диссертации соответствует общепринятому академическому научному стилю, является лаконичным, понятным, корректным. В автореферате полностью отражены основное содержание диссертации и научные положения, выносимые на защиту.

Диссертационная работа Кулешова Дениса Константиновича на тему: «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам» представляет собой завершённое исследование, в котором получены новые научные положения, разработаны методические основы, обоснованы практические рекомендации. По своей структуре, объёму и оформлению диссертация соответствует требованиям п.9 Положения о порядке присуждения ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года № 842 (с изменениями), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук, а ее автор – Кулешов Денис Константинович – заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

*Я, Петенко Ирина Валентиновна, согласна на автоматизированную обработку персональных данных.*

**Официальный оппонент:**

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры маркетинга и логистики  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»

 И. В. Петенко

«12» 09 2024 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Донецкий государственный университет»  
283001, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Университетская, д. 24.  
Тел.: +7 856 302-06-00  
e-mail: donnu.ecf@mail.ru



УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

М.И. ЖИХАЛЬЧЕНКО