

## **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 выбранной темы диссертации**

В настоящее время проблема обеспечения конкурентоспособности предприятий и их адаптации к структурным вызовам по-прежнему остается одной из самых актуальных, так как в условиях рыночных отношений она является ключевым фактором, определяющим возможность для субъекта экономической деятельности длительное время оставаться на рынке и достигать поставленных целей. Стабильный и уверенный рост конкурентоспособности предприятий становится важной задачей в период динамичности рынка, научно-технического развития, инновационного прогресса, а также изменений в потребительском поведении для предприятий сферы услуг. В связи с этим особую значимость для предприятий сферы услуг при адаптации к структурным вызовам приобретают такие критерии как стимулирования цифровых технологий, инноваций и инвестиций в область обслуживания клиентов, внедрение современных инструментов и сервисов, применение эффективных стратегий управления глобальными цифровыми решениями и рисками.

Нельзя не отметить, что большое влияние на обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг оказывают и факторы внутренней среды организации, связанные с обучением персонала и повышением квалификации кадров, стратегическим сотрудничеством по обмену ресурсами и опытом, а также дальнейшего партнерства, с целью адаптации к требованиям современной среды.

Конкурентоспособность предприятия является главным образом результатом конкурентоспособности предоставляемых услуг. Способность предприятия удержаться на рынке, устоять под воздействием давления со

стороны конкурентов и занять лидирующие позиции определяется общей характеристикой экономической деятельности предприятия.

В условиях динамичных рыночных отношений перечень кризисных внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на деятельность предприятий сферы услуг, систематически изменяется. Что требует более тщательного изучения опыта формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг, направлений по обеспечению конкурентоспособности таких предприятий и их адаптации к структурным вызовам. Особое значение и актуальность при этом приобретает комплексный подход к формированию направлений обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде. Исходя из этого, можно утверждать, что тема диссертационной работы Кулешова Дениса Константиновича актуальна, как с научной, так и с практической точек зрения.

### **Структура и содержание диссертации**

Поставленная цель и задачи исследования определили логику проведения исследования и изложения результатов, структуру диссертации. Диссертация состоит из введения, пяти разделов, заключения, списка использованных источников и приложений. Работа изложена на 365 страницах, включает 5 приложений и 246 использованных источников.

Изложение научной работы представляет логически обоснованную последовательность решения задач исследования и представления решений как научных результатов в виде научных положений, выводов и рекомендаций, обладающую внутренним единством и отличающейся аргументированностью, высокой степенью детализации и визуализации излагаемого материала.

Во введении автором обоснована актуальность темы исследования степень разработанности проблемы, корректно сформулированы цель и задачи, определены объект и предмет исследования, информационная база, теоретическая и практическая значимость выполненной работы, приведены основные научные результаты, сведения об апробации.

В первом разделе «Теоретические основы конкурентоспособности предприятий сферы услуг» рассмотрен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к

структурным вызовам, также автором проанализирована система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг и усовершенствованы концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг.

Во втором разделе «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, а также разработан механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг.

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

В четвертом разделе «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.

В пятом разделе диссертационной работы «Адаптационные концепты стратегии развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов» автором 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.

В заключении подводятся основные итоги диссертационного исследования. Сформулированы предложения и даны рекомендации относительно использования полученных результатов в современных условиях деятельности предприятий сферы услуг.

Таким образом, диссертационное исследование характеризуется внутренним единством, логической взаимосвязанностью научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

**Новизна научных положений, выводов и рекомендаций,  
сформулированных в диссертации**

Диссертация Кулешова Д.К. направлена на обоснование теоретических и научно-методологических положений и практических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам, что заявлено в качестве цели диссертационного исследования. Для достижения данной цели автором были поставлены и решены задачи исследования, полученные решения нашли свое отражение в научных результатах, которые содержат элементы научной новизны.

Научные результаты, выносимые на защиту, их научная новизна и личный вклад автора раскрыты в следующих положениях, представленных в формулировках автора, с которыми можно согласиться.

1. Расширен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам. Предложенные автором дефиниции позволяют конкретизировать используемую в исследовании терминологию и обеспечить основу для объективного анализа проблематики по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам (стр. 29, 230).

2. Предложены 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, реализация которой

обеспечит предприятиям сферы услуг стабильное положение на рынке и получение устойчивых конкурентных преимуществ (стр. 52-66).

3. Разработан механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг, который представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, обеспечивающих разработку стратегии и тактики реагирования на различного рода воздействия участников конкурентной среды, что в итоге позволяет сформировать потенциал реагирования на конкурентную среду, определяющий как возможности предприятия противостоять негативным проявлениям конкурентной среды, так и его сильные стороны, обеспечивающие устойчивые позиции на рынке, что в целом будет способствовать повышению устойчивости функционирования предприятия на рынке услуг (стр. 117-122).

4. Обоснован научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который представлен в виде последовательности приемов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, и отличается формированием защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий, которые может переживать рыночная среда, что особо важно в период структурных трансформаций и реконструкции глобального взаимодействия (стр. 156-161).

5. Сформулирована концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, которая отличается научным обоснованием основ формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития и включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы. Ее применение позволит при формировании конкурентной стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и

повысить эффективность принимаемых управленческих решений (стр. 185-197).

6. Сформулирован 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, при этом анализ уровня конкурентной адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса Портера (стр. 230-232).

7. Разработан механизм обеспечения роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов, который состоит из этапов: анализ конкурентной среды деятельности предприятия, анализ конкурентоспособности предприятия, выбор конкурентной ниши предприятия на рынке услуг, разработка целей повышения конкурентоспособности предприятия, формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия, определение действий для достижения целей и реализации стратегии, разработка плана мероприятий по реализации стратегии, организационное исполнение реализации стратегии, контроля и координации реализации стратегии, оценки реализации стратегии в отличие от уже имеющихся, включает этап на котором на основании анализа факторов внешней и внутренней среды и потенциала предприятия производится выбор конкурентной ниши, обеспечивающей предприятию конкурентное превосходство на рынке услуг (стр. 212-227).

8. 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 и позволят предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации (стр. 249-250).

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 значимость работы заключается в том, что обоснованные теоретические положения доведены до уровня конкретных методических подходов, положений и рекомендаций, направленных на повышение конкурентного потенциала предприятий сферы услуг. Основные положения диссертации доведены до уровня научно-методологических подходов и практических предложений.

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

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, которые содержатся в диссертационной работе Кулешова Дениса Константиновича, подтверждается внутренней непротиворечивостью результатов и логической целостностью работы, использованием значительного объема информационно-эмпирического материала, широкого представительства анализируемых научных публикаций и не вызывающих сомнения результатов исследований отечественных и зарубежных авторов по проблемам обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации у структурным вызовам.

Разработки соискателя базируются на совокупности принципов и приемов научного познания, общенаучных и аналитических методов. В работе применялись абстрактно-логический метод; методы анализа, синтеза, наблюдения и системного анализа. Автор в работе применял и другие методы исследования, среди которых метод теоретического обобщения; структурно-логического анализа; индукции и дедукции; методы системного подхода; обобщения и группировки; сравнительный; наблюдения и системного анализа; SWOT-анализа; экономико-математические и статистические, математического моделирования.

Список работ, опубликованных соискателем, в полной мере отражает степень апробации результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационной работы опубликованы в 32 научных работах, в

том числе: 2 монографии, одна из которых – авторская. 17 статей в рецензируемых научных изданиях, 3 статьи в прочих изданиях, 10 работ апробационного характера в материалах конференций различного уровня. Общий объем публикаций составляет 34,74 печатных листа, из которых 33,62 принадлежат лично автору.

Результаты исследования внедрены в деятельность следующих организаций: ООО «Технолайн Медиа», ООО «Донецкий комбинат замороженных продуктов», ООО «Континент-Центр», ООО «Мирарт Ивент». Ряд положений теоретико-методического характера используются в учебном федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании учебных дисциплин: «Стратегическое управление предприятием», «Управление антикризисной деятельностью предприятия», «Управление конкурентоспособностью». Все результаты внедрения диссертационного исследования подтверждены соответствующими справками.

Таким образом, можно сделать вывод, что научные положения, выводы и рекомендации, которые содержатся в диссертации Кулешова Д.К., являются обоснованными и достоверными.

#### **Дискуссионные положения и замечания**

Отмечая целостность и завершенность диссертационной работы, достоверность, новизну и обоснованность представленных в ней научных положений и выводов, необходимо высказать отдельные замечания и пожелания:

1. Автор на стр. 31 диссертации указывает, что «Успех многих управленческих решений и инициатив зависит от предварительной подготовки внутренней институциональной среды...», не поясняя при этом структуру и особенности такой среды.

2. Соискатель в диссертации неоднократно упоминает о конкурентном потенциале предприятия (стр. 102, 116, 186, 187, 225, 252), в связи с этим необходимо было представить авторское определение данной дефиниции, а



также указать его структуру и дать характеристику элементов в контексте адаптации его содержания к структурным вызовам.

3. На стр. 84 диссертации (табл. 2.3) приведены данные по количеству объектов торговли, общественного питания, бытового обслуживания и динамика роста ярмарок. Представленная информация ограничена периодом 2016-2020 гг. Желательна актуализация подобных данных, поскольку именно период 2021-2023 гг. отличался определенными структурными вызовами в экономической среде государства.

4. Положительно оценивая предложенный автором научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг (стр. 157, рис. 3.7), между тем в работе желательно было рассмотреть научные и методические инструменты для определения и анализа проблем, разработки и внедрения эффективных стратегий и механизмов улучшения конкурентоспособности, о необходимости использования которых указывается на стр. 156. Кроме того, необходимо было указать механизм выбора приоритетных направлений проведения производственных и организационных изменений для перехода предприятия в новую конкурентную позицию.

5. Требуется дополнительное обоснование в работе структура и логика процесса выделения приоритетов и компетенций при определении стратегий поведения для повышения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг (стр. 246-247).

Следует отметить, что указанные замечания носят рекомендательный характер и не влияют на обоснованность основных выводов и полученных научных результатов. Их необходимо рассматривать как рекомендации к дальнейшим исследованиям автора по данной проблематике.

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

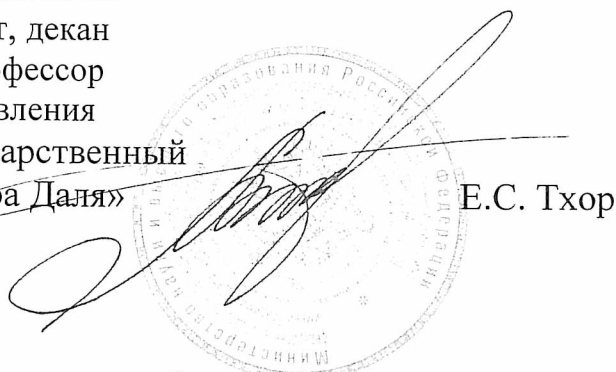
Диссертационная работа на тему: «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам» является законченной научной работой, выполненной на актуальную тему, отличается новизной полученных результатов, имеет как теоретическое, так и

практическое значение и соответствует требованиям п.9-14 Положения о порядке присуждении 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, Тхор Елена Сергеевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

Официальный оппонент:

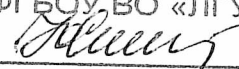
доктор экономических наук по специальности  
08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (по отраслям  
сферы деятельности, в т.ч. экономика  
предпринимательства), доцент, декан  
экономического факультета, профессор  
кафедры государственного управления  
ФГБОУ ВО «Луганский государственный  
университет имени Владимира Даля»



Е.С. Тхор

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»,  
291034, ЛНР, г.о. Луганский, г. Луганск, кв. Молодежный, 20-а  
тел.: +7 (8572) 34-48-28  
e-mail: dahl.univer@yandex.ru  
адрес сайта: <http://daluniver.ru/>

*«10» сентября 2024 г.*

ПОДПИСЬ ЗАВЕРЯЮ  
Начальник отдела кадров  
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. Даля»  
 Ю.А. Степанова