

УТВЕРЖДАЮ:  
Ректор ФГБОУ ВО  
«Донбасский государственный  
технический университет»  
доктор технических наук, профессор  
В.А. Вишнеvский  
« 9 09 2024 г.

## ОТЗЫВ

ведущей организации по диссертации  
Кулешова Дениса Константиновича на тему «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам», представленной на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

**Актуальность выбранной темы.** На современном этапе формирования рыночной среды неотложного решения требует проблема адаптации предприятий к функционированию в условиях жесткой конкуренции. Конкуренция как движущий фактор побуждает предприятия и связанные с ними субъекты экономических отношений к совершенствованию собственной деятельности, что делает их более успешными на рынке и выносливыми в борьбе за получение приверженности потребителей. Индикатором такого успеха является конкурентоспособность, фактически характеризующая преимущества того или иного товаропроизводителя на конкретном рынке.

Значимость сферы услуг и ее растущее влияние на состояние экономики страны обусловили возрастание интереса к проблематике обеспечения конкурентоспособности предприятий данной сферы. В рыночной экономике высокий уровень конкурентоспособности является основной целью и задачей любого предприятия, следовательно, его можно считать важнейшим фактором коммерческого успеха фирмы. При этом следует отметить, что предприятия сферы услуг в Донецкой Народной Республике работают в неустойчивой и рискованной окружающей среде. Множественные угрозы, такие как нестабильное состояние рынка в связи с военными действиями,

неблагоприятные демографические тенденции, лабильная операционная среда и финансовая зависимость от уровня платежеспособности населения, ослабляют их конкурентоспособность.

Следует отметить, что теоретические вопросы повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в современной литературе исследованы фрагментарно, представлены разрозненные подходы к концепции обеспечения конкурентоспособности в данной сфере, не достаточно рассмотрены вопросы конкурентной адаптивности деятельности предприятий к изменяющимся конкурентным условиям и разработки конкурентных стратегий в условиях структурных вызовов. В связи с этим тема диссертационной работы, связанная с обоснованием теоретических и научно-методологических положений и практических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптацией к структурным вызовам, обладает высокой степенью актуальности.

**Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Диссертационная работа Кулешова Д.К. выполнена на высоком научно-методологическом уровне. Автор достаточно корректно использует известные научные методы обоснования полученных результатов, выводов и рекомендаций. Для достижения поставленной в работе цели автором изучены и критически анализируются известные достижения и теоретические положения других авторов по вопросам конкуренции и конкурентоспособности предприятий. Список использованной литературы содержит 246 наименований.

Степень обоснованности настоящего диссертационного исследования подтверждает также проведенный содержательный анализ его структуры и содержания. Они логичны и последовательны. Материал изложен аргументированно. Сложность достижения поставленной в диссертации цели потребовала использования адекватного научного аппарата для решения

сформулированных в исследовании задач и определила структуру изложения материала.

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; изучена система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг; обоснованы концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг (с. 18-70).

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 (с. 71-131).

В третьем разделе диссертационной работы «Оценка условий обеспечения устойчивости конкурентоспособности предприятий сферы услуг» 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 (с. 132-175).

В четвертом разделе диссертационной работы «Формирование стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях» определены направления формирования стратегии предприятия 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 (с. 176-211).

В пятом разделе диссертационной работы «Адаптационные концепты стратегии развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов» представлен усовершенствованный 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 (с. 212-255).

В заключении приведены основные выводы по результатам проведенного исследования, сформулированы предложения и рекомендации в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационной работы (с. 256-263).

Основные положения диссертационной работы опубликованы в 32 научных работах, из них 1 авторская монография и 1 коллективная монография, 17 статей в рецензируемых научных изданиях, 3 статьи в прочих изданиях и 10 работ апробационного характера. Общий объем публикаций автора составляет 34,74 печ. л., в т.ч. 33,62 авт. печ. л.

Рекомендации, предложенные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность: 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.).

**Новизна научных положений, выводов и рекомендаций.** Научные результаты диссертации заключаются в комплексном решении научной проблемы по совершенствованию направлений обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к

структурным вызовам. К основным научным результатам относятся следующие:

1. Расширен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг через понятие «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам» (с. 29); понятие «уровень конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг» (с. 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 (с. 65-57).

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 (с. 117-119).

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 (с. 156-158).

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 (с. 189-192).

6. Сформулирован методический подход к оценке уровня конкурентной адаптивности предприятий в сфере услуг, отличительной особенностью которого является система показателей оценки качества услуг, основанная на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов (с. 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 (с. 223-224).

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 (с. 250).

Следовательно, можно считать, что в работе при общем достаточно высоком теоретическом уровне содержатся методические положения, имеющие научную новизну, и практические рекомендации, учитывающие специфику предприятий сферы услуг.

**Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации.** Выводы и результаты, полученные Кулешовым Д.К. в диссертационной работе, могут быть использованы научным сообществом для дальнейшего развития теории и методологии процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, а также при преподавании соответствующих учебных дисциплин.

Применение результатов исследования в практической деятельности предприятий сферы услуг может заключаться в совершенствовании методов оценки конкурентной адаптивности и устойчивости предприятий к изменяющимся условиям внешней среды с применением разработанных автором механизмов и методик с целью роста социально-экономического потенциала Донецкой Народной Республики и разработки эффективных конкурентных стратегий.

**Общие замечания.** Отмечая достоинства диссертационной работы, ее практическую значимость и научную новизну, следует указать на некоторые спорные положения и высказать замечания.

1. В первом разделе диссертационной работы автором приведена укрупненная схема основных внутренних показателей конкурентоспособности предприятия сферы услуг (рис. 1.3, с. 47). Логическим продолжением представленного материала является проведение анализа конкурентоспособности предприятий сферы услуг в разрезе указанных показателей.

2. Во втором разделе работы автор приводит результаты анализа рынка услуг Донецкой Народной Республики, ограничиваясь только сферой торговли (с. 81-84). Целесообразно было дать более развернутый анализ данного сектора, а также показать взаимосвязь особенностей развития сферы услуг с представленными далее результатами изучения состояния промышленного сектора Донецкой Народной Республики (с. 85-98).

3. Представленную в работе систему показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг (с. 140)

целесообразно дополнить кадровой составляющей, тем более по тексту работы автор подчеркивает значимость компетенций персонала в области повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

4. В работе недостаточно проработанными являются вопросы формирования конкурентных стратегий развития предприятий сферы. Автору целесообразно было рассмотреть базовые конкурентные стратегии (ценовое лидерство, дифференциация и фокусирование) и стратегии концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста с указанием особенностей их разработки и реализации для предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях.

5. Отдавая должное значимости разработок по формированию механизма обеспечения роста конкурентоспособности предприятий сферы услуг, тем не менее для практической реализации предложенного механизма целесообразно уточнение зон ответственности менеджеров и персонала предприятий за реализацию его этапов и получение результатов, а также определение ключевых результатов деятельности предприятий, изменение которых свидетельствует о повышении конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Наличие указанных замечаний не снижает значимость проведенного автором исследования для теории и практики обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в современных условиях, а также не меняет положительного впечатления от диссертационной работы, её структуры и логики изложения материала.

**Заключение.** Диссертация Кулешова Дениса Константиновича представляет собой законченную научно-исследовательскую работу на актуальную тему. Новые научные результаты, полученные автором, имеют существенное значение для экономической науки и практики. Выводы и рекомендации достаточно обоснованы. Автореферат соответствует содержанию диссертации. Работа соответствует паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг). Научные работы,



опубликованные автором по теме диссертационной работы, в полном объеме отражают положения, выводы и рекомендации, которые являются результатом проведенного исследования.

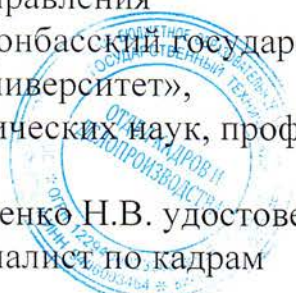
В целом, диссертационная работа отвечает требованиям пункта 9 Раздела II. Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. №842 (ред. от 25.01.2024 г.) «О порядке присуждения ученых степеней», предъявляемым к докторским диссертациям, 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).

Отзыв обсуждён и одобрен на расширенном заседании кафедры экономики и управления Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донбасский государственный технический университет» «06» сентября 2024 г., протокол № 3.

*Я, Коваленко Наталья Валерьевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.*

Заведующий кафедрой  
экономики и управления  
ФГБОУ ВО «Донбасский государственный  
технический университет»,  
доктор экономических наук, профессор

Подпись Коваленко Н.В. удостоверяю  
Ведущий специалист по кадрам



Н.В. Коваленко

О.И. Лемешко

Контактные данные:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Донбасский государственный технический университет»

294204, Луганская Народная Республика, г. Алчевск, пр. Ленина, 16

тел. +7 (85742) 2-60-43,

e-mail: info@dstu.education,