

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор ГОУ ЛНР «Луганский  
национальный аграрный  
университет», доктор экономических  
наук, профессор



В.Г. Ткаченко

«30» 08 2018 г.

### ОТЗЫВ

ведущей организации на диссертацию Лукашовой Марии Андреевны на тему: «Формирование антикризисной стратегии предприятий розничной торговли», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства)

#### *Актуальность выбранной темы*

В условиях военно-политического и экономического кризиса становление экономики Донецкой Народной Республики напрямую зависит от разрабатываемых и применяемых антикризисных способов выживания и дальнейшего развития предприятий. Одним из таких способов является формирование эффективной антикризисной стратегии. Однако имеющийся практический опыт разработки такой стратегии чаще всего связан с деятельностью производственных предприятий, что усложняет его применение на предприятиях сферы розничной торговли – одного из экономически и социально значимого сектора экономики Республики. Поэтому успешное функционирование предприятий сферы торговли требует пересмотра концептуального подхода к антикризисному управлению, оценке специфических для розничных предприятий Донецкой Народной Республики факторов, определению уровня агрессивности внешней среды, применению современных методов оценки внутренней кризисоустойчивости, оценке эффективности взаимодействия предприятий розничной торговли с потребителем. Таким образом, формирование эффективной антикризисной стратегии розничных предприятий позволит им повысить социально-экономическую эффективность, обеспечить устойчивые конкурентные преимущества в стратегической перспективе, что в результате, будет способствовать устойчивому социально-экономическому развитию Донецкой Народной Республики в целом.

Основное внимание в работе уделено исследованию важной научной задачи по разработке научно-методических подходов и обоснованию концептуальной модели формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли на основе изучения теоретических и концептуальных положений относительно основ формирования и реализации антикризисной стратегии предприятий розничной торговли в

ДОННУЭТ  
Вх. № 704  
от 06.09.2018 г.

условиях нестабильной внешней среды; изучению влияния факторов внешней среды на формирование стратегических целей предприятий розничной торговли; оценке внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли; оценке их клиентоориентированности и потребительской привлекательности.

Выводы и рекомендации, полученные в диссертационной работе Лукашовой М.А., являются необходимыми для непрерывного антикризисного развития предприятий розничной торговли и повышения эффективности их деятельности. Все вышеперечисленное обуславливает своевременность и актуальность темы диссертационного исследования, ее научное и практическое значение.

### ***Основные научные результаты и их значимость для науки и производства***

Основные научные результаты, полученные автором:

1. Разработаны концептуальные основы формирования антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, основывающиеся на интеграции трех управленческих платформ: теоретико-методологической, диагностической и стратегической, отличительной чертой которых является возможность представления целостного видения процесса формирования антикризисной стратегии, с целью раскрытия спектра новых возможностей функционирования предприятия розничной торговли и обеспечения его устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

2. Уточнена сущность и экономическое содержание понятий: *«антикризисная стратегия предприятия»*, отличительной чертой которого является акцент на распознавание симптомов возникновения кризисной ситуации и нейтрализацию ее возможных последствий при различных состояниях макро- и микросреды; *«внутренняя кризисоустойчивость предприятия»*, основанного на базовых положениях теории самоорганизации, которая определена диссертантом как способность предприятия розничной торговли к самосохранению целостности системы и возвращению в равновесное состояние при любых неблагоприятных стохастических воздействиях факторов бизнес-среды в некоторый момент времени на основе обеспечения своевременной адаптации ее основных параметров, характеризующих финансовые, трудовые, материально-технические, маркетинговые и инновационные аспекты деятельности в соответствии с изменениями условий внешней среды.

2. Усовершенствован научно-методический подход к определению уровня агрессивности внешней среды, в основе которого лежит интегрирование четырех групп факторов макросреды (политико-правовых, экономических, социальных, технологических), что позволяет идентифицировать и ранжировать критические факторы внешней среды в зависимости от их вариации и уровня влияния на деятельность предприятий розничной торговли

3. Разработана система показателей оценки внутренней

кризисоустойчивости, учитывающая отраслевую специфику торговой отрасли по концептам (финансы, персонал, материально-техническая база, маркетинг, инновации), что позволило определить внутренние способности обеспечения антикризисного развития и оценить возможности достижения высоких экономических результатов предприятий розничной торговли.

4. Усовершенствован научно-методический подход к комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, отличительной особенностью которого является возможность учета многокритериальных оценок: клиентоориентированности предприятия розничной торговли (потребительской привлекательности, потребительской лояльности и пространственного взаимодействия), эффективности сотрудничества с поставщиками и интенсивности зональной конкуренции, что позволило оценить возможности достижения целевых стратегических векторов развития предприятий розничной торговли.

5. Разработан научно-методический подход к выбору оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, объединяющий в единый процесс последовательность действий по формированию, реализации и контролю антикризисной стратегии, характерной особенностью которого является возможность сравнения стратегических альтернатив комплекса антикризисных мероприятий в соответствии с установленным целевым вектором развития предприятия розничной торговли в условиях ресурсных и временных ограничений с учетом агрессивности внешней среды, внутренней кризисоустойчивости и благоприятности микросреды предприятия розничной торговли.

6. Получил дальнейшее развитие научно-методический подход к обоснованию оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, характерной особенностью которого является агрегирование ключевых детерминант формирования антикризисной стратегии (агрессивность внешней среды, внутренняя кризисоустойчивость и благоприятность микросреды) предприятия розничной торговли, что позволило на основе разработанной матрицы паттернов стратегем сформировать портфель антикризисных мероприятий.

Значимость для науки результатов исследования заключается в том, что теоретические выводы развивают концептуальные положения относительно основ формирования антикризисной стратегии и раскрывают возможности развития предприятий розничной торговли.

Практическое значение результатов работы заключается в разработке прикладного инструментария, который может быть использован для принятия обоснованных управленческих решений в практической деятельности предприятий розничной торговли при формировании и реализации их антикризисных стратегий.

Предложенные в работе рекомендации нашли применение в деятельности предприятий розничной торговли на уровне региона, что подтверждено справками о внедрении от ООО "Колбико", ООО "ГРИН ТЕРМО", ООО "Союз ЛДК", ООО "РВС", ООО "ЭЛПИЗА".

## ***Рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации***

Считаем целесообразным продолжить работу в области формирования антикризисной стратегии предприятий розничной торговли.

Основные результаты, выводы и рекомендации диссертационной работы Лукашовой М.А. могут быть использованы в деятельности:

предприятий розничной торговли при разработке и реализации антикризисной стратегии;

высших учебных заведений при преподавании дисциплин «Управление антикризисной деятельностью предприятия», «Экономическая диагностика», «Формирование бизнес-модели предприятия», «Стратегия предприятия», «Конкурентоспособность предприятия», а также при выполнении курсовых, выпускных квалификационных работ и магистерских диссертационных работ для студентов экономических специальностей.

Интересными для практического использования предприятиями розничной торговли являются: рекомендации по формированию и реализации антикризисной стратегии предприятия розничной торговли, по оценке агрессивности внешней среды, по комплексной оценке микросреды предприятия розничной торговли, по оценке клиентоориентированности предприятия розничной торговли; комплексная система оценки внутренней кризисоустойчивости предприятия розничной торговли; модель оценки эффективности взаимодействия предприятия розничной торговли с потребителем; модель оценки благоприятности микросреды предприятия розничной торговли; матрица паттернов стратегем выбора оптимального типа антикризисной стратегии предприятия розничной торговли.

Разработанные диссертантом теоретические и методические решения могут применяться отечественными предприятиями с целью повышения эффективности функционирования, усиления инновационной активности, поддержания конкурентных преимуществ на рынке.

### ***Общие замечания***

Отмечая безусловные преимущества работы, тем не менее, следует обратить внимание автора на ряд положений, которые требуют уточнения:

1. При характеристике реабилитационного вида антикризисного управления предприятием (табл. 1.2) автор фокусирует внимание на необходимости максимального использования потенциала кризиса. Требуется дополнительное теоретическое обоснование и авторской аргументации сущности термина «потенциал кризиса».

2. Отдавая должное разработкам по оценке агрессивности внешней среды по группам – политических, экономических, социальных и технологических факторов – необходимо отметить, что повышению ценности работы способствовало бы определение перечня возможных ответных мер предприятий сферы розничной торговли на проявления

идентифицированных критических факторов внешней среды, оказывающих наибольшее влияние на деятельность предприятий розничной торговли Донецкой Народной Республики.

3. В ходе апробации разработанной системы показателей оценки внутренней кризисоустойчивости по концептам (финансы, персонал, материально-техническая база, маркетинг, инновации) автором использовано 34 индикатора оценки. Стоило бы углубить обоснование логики применения такого широкого набора показателей.

4. Для осуществления качественных оценок диссертант использует разные шкалы. Например, шкалу оценки уровня агрессивности внешней среды, шкалу оценки параметров внутренней кризисоустойчивости предприятий розничной торговли, вербально-числовую шкалу Харрингтона для количественной оценки эффективности сотрудничества предприятия розничной торговли с поставщиками и др. Требуется дополнительное обоснование целесообразности применения различных видов шкал.

Отмеченные замечания, тем не менее, не являются принципиальными и не снижают общей положительной оценки диссертационной работы.

### ***Заключение***

Диссертация Лукашовой М.А. представляет собой завершённую научно-исследовательскую работу на актуальную тему, связанную с разработкой теоретических и практических положений антикризисной стратегии предприятий розничной торговли. Новые научные результаты, полученные диссертантом, имеют существенное значение для экономической науки и практики. Выводы и рекомендации достаточно обоснованы. Автореферат соответствует содержанию диссертации. Научные работы, опубликованные автором по теме диссертационной работы, в полном объёме отражают положения, выводы и рекомендации, которые являются результатом проведенного исследования.

Содержание диссертационной работы соответствует паспорту специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства) в части пп. 8.13 «Стратегическое планирование и прогнозирование предпринимательской деятельности»; 8.22 «Обеспечение устойчивого развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса».

Работа соответствует требованиям п. 2.2 Положения о присуждении ученых степеней, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор – Лукашова Мария Андреевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства).

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами Государственного образовательного учреждения Луганской Народной Республики «Луганский национальный аграрный университет» «29» августа 2018 г., протокол № 1.

*Я, Гончаров Валентин Николаевич, согласен на автоматизированную обработку персональных данных.*

Зав. кафедрой экономики предприятия и управления трудовыми ресурсами Государственного образовательного учреждения Луганской Народной Республики «Луганский национальный аграрный университет»  
доктор экономических наук, профессор

В. Н. Гончаров



Государственное образовательное учреждение  
Луганской Народной Республики  
«Луганский национальный аграрный университет»  
91008, Луганская Народная Республика,  
г. Луганск, Артемовский район, городок ЛНАУ, 1.  
тел.: + 38(0642) 96-60-40  
e-mail: [rector@lnau.su](mailto:rector@lnau.su)

Подпись	<i>Гончаров В.Н.</i>
Подтверждаю:	<i>Косовкина С.</i>
Нач. отдела кадров	
«    »    20    »	