

Отзыв официального оппонента

доктора экономических наук, доцента Степановой Светланы Александровны на диссертацию Пономаревой Дианы Андреевны на тему: «Трансформация методов и форм управления коммуникационной деятельностью организаций ресторанного бизнеса в развивающейся диджитал-среде», представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6 «Менеджмент»

Актуальность темы диссертационного исследования

Трансформация технологических, экономических и социальных факторов среды управления маркетинговыми коммуникациями объективно требуют модернизации механизма управленческой деятельности. Одним из императивов эффективной реализации функции управления коммуникациями является чёткое понимание специфики функционирования динамично развивающихся коммуникационных технологий, каналов и инструментов коммуникации, что требует профессиональных знаний, управленческой гибкости в вопросах включения инновационных коммуникационных технологий в подсистему управления коммуникациями и изменения подхода в использовании существующих инструментов. Аудитория потребителей услуг общественного питания также предъявляет всё более высокие требования к коммуникационной деятельности предприятий ресторанного бизнеса.

При этом актуальные задачи менеджмента таких предприятий состоят в повышении экономической эффективности коммуникационной деятельности. В условиях нестабильности рынка и ограниченности платёжеспособного спроса критически значимым оказывается обеспечение окупаемости инвестиций в коммуникационную деятельность, что обуславливает необходимость быстрого и гибкого реагирования на изменения внешней

среды, отбора наиболее эффективных каналов коммуникации и корректного управления ими. Высокую значимость при этом обретает привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов, отличающихся глубокой вовлечённостью в свою деятельность, что объясняет актуальность учёта их требований к возлагаемым полномочиям и предъявляемым ожиданиям.

На основании вышеуказанного научно-практический интерес приобретает разработка методов управления коммуникациями, позволяющих реализовать гибкое, адаптивное к трансформирующейся среде (как внешней для организации, так и внутренней) и учитывающее интересы и запросы различных заинтересованных сторон управление, ориентированное на высокую эффективность.

В контексте обозначенной проблематики следует отметить недостаточную степень изученности перспектив привлечения заинтересованных сторон к реализации управления коммуникациями и определение функционала методов гибкого управления коммуникациями, релевантных для рынка ресторанных услуг.

Исходя из этого, избранную тематику диссертационного исследования и поставленную цель, состоящую в актуализации и модернизации методов и формы управления маркетинговыми коммуникациями, а также в разработке механизма управления ими в сфере ресторанного бизнеса, функционирующего в развивающейся диджитал-среде, правомерно считать значимыми и актуальными.

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

Теоретико-методологический базис исследования сформирован на основе критического анализа 202 литературных источников, посвященных проблемам теории управления организацией, вопросам применения форм и методов управления организацией, аспектам управления маркетинговыми коммуникациями, проблематике выработки инструментально-методического

аппарата оценки эффективности управления коммуникациями? а также специфике управления предприятиями ресторанного бизнеса.

Достоверность полученных результатов исследования обеспечивается также функционалом инструментально-методического аппарата диссертации, представленного такими методами как наблюдение, эксперимент, обобщение, абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция, аналогии, специальными методами, такими как анкетирование, экспертные оценки, контент-анализ и анализ эффективности применения открытого механизма управления маркетинговыми коммуникациями. Достоверность полученных результатов эмпирической части исследования подтверждается итогами анкетирования с размером выборки объектов исследования, соответствующей 95% доверительному интервалу и 6% доверительной вероятности, что позволяет сделать заключение о её репрезентативности .

В первой главе «Концептуальный базис управления коммуникациями хозяйствующих субъектов в омниканальной среде» теоретические задачи исследования решаются на сущностно-аналитическом и концептуальном уровнях. В рамках решения поставленных задач осуществлён критический обзор излагаемой в литературных источниках теоретико-концептуальной базы исследования, раскрывающий сущность, ключевые концепции, актуальные подходы и инструментально-методологический аппарат управления маркетинговыми коммуникациями в развивающейся диджитал-среде. Развёрнутый критический анализ существующих механизмов управления производится на трех уровнях: организационном, маркетинговом и коммуникационном, что позволяет обосновать необходимость разработки функционально-действенного механизма управления коммуникациями организации ресторанного бизнеса и выработать перечень требований к нему. Аналитический обзор подходов к оценке эффективности управления коммуникациями охватывает и частные показатели, используемые для оценки результативности управленческой деятельности. Результатом теоретической части исследования является авторская трактовка сущности управления

коммуникациями, концептуальное обоснование модели децентрализованной формы управления коммуникациями, определение методов её практической реализации и разработка критериев оценки результативности управленческой деятельности.

Во второй главе «Анализ управления маркетинговыми коммуникациями организаций ресторанного бизнеса в омниканальной среде» представляются результаты эмпирического анализа реального состояния функционирующей организации ресторанного бизнеса как объекта исследования. Логика эмпирической части исследования строится по вектору «от внешнего анализа к внутреннему». С целью анализа внешней макросреды был задействован метод PEST-анализа, позволяющий выявить, оценить и проранжировать ключевые факторы внешней для организации среды, воздействующие на содержание и эффективность управления коммуникациями. Затем на уровне анализа микросреды посредством методов экспертных оценок и анкетирования экспертов производится идентификация состава стейкхолдеров, участие которых в управлении коммуникациями ресторана предполагается автором как целесообразное, а также осуществляется валидация комплекса методов управления коммуникациями ресторана. Наконец, в рамках анализа режима функционирования коммуникационных подсистем в объектах апробации – ООО «Бар» и ООО «Маг» посредством методов SWOT- и SNW- SWOT-анализа, а также формирования диагностического профиля организаций определяется специфика деятельности конкретных объектов рынка ресторанных услуг для формирования и адаптации в дальнейшем программы внедрения децентрализованной формы управления коммуникациями, наиболее полно отвечающей целям и состоянию функционирующего объекта.

В третьей главе «Разработка децентрализованной формы управления коммуникационной деятельностью организаций ресторанного бизнеса» осуществляется формирование конкретных практических методик и программ, нацеленных на повышение эффективности управления коммуникациями согласно предложенной автором его децентрализованной формы. В частности,

такими разработками являются: обоснование самого содержания децентрализованной формы управления коммуникациями, определённый автором комплекс методов управления коммуникациями предприятий ресторанного бизнеса и концептуально обоснованный открытый механизм управления коммуникациями, а также разработанный метод комплексной оценки результативности управленческой деятельности. Рекомендована и апробирована программа практических мероприятий внедрения и реализации децентрализованной формы управления коммуникациями в объектах исследования – ООО «Бар» и ООО «Маг». В заключение производится количественная оценка результативности реализации программы, показавшая положительные для объектов апробации результаты.

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

Научная новизна представленного диссертационного исследования заключается в разработке содержания децентрализованной формы управления коммуникациями в диджитал-среде, а также соответствующего ей механизма управления и комплекса методов управления коммуникациями предприятия ресторанного бизнеса, ориентированных на повышение его эффективности.

Вклад соискателя в разработку проблематики диссертационного исследования содержится в следующих элементах научной новизны:

1. Уточнено и актуализировано содержание понятия «управление маркетинговыми коммуникациями» как «целенаправленной деятельности компании, реализуемой посредством использования комплекса методов управления, направленных на взаимодействие объектов системы продвижения (управляемой системы), интегрируемых в омниканальной среде (включающей диджитал-компонент), планируемая, организуемая и координируемая в строгом соответствии с целями компании, мотивирующая управляемую подсистему и контролируемая в показателях экономической и коммуникационной эффективности».

2. Разработано содержание децентрализованной формы управления коммуникациями организаций ресторанного бизнеса, в качестве отличительных свойств которой предлагается расширение субъектно-объектной определённости состава агентов управления путём привлечения внешних и внутренних стейкхолдеров в качестве дополнительных акторов управления коммуникациями, а также расширение властных полномочий объектов управления коммуникациями (управляемой системы).

3. Обоснован комплекс методов управления коммуникациями, наиболее полно отвечающий требованиям условий и факторов внешней и внутренней среды организации ресторанного бизнеса и характеризующийся стимулированием инициативы в принятии и реализации управленческих решений.

4. Разработана концептуальная версия открытого механизма управления коммуникациями организаций ресторанного бизнеса, отличающийся включением в его состав агентов внешней и внутренней среды в качестве агентов управления, децентрализацией связей между субъектами и объектами управления коммуникациями, что способствует демократизации и гибкости управленческой деятельности.

5. Выработан метод комплексной оценки результативности функционирования системы управления коммуникациями в соответствии с императивами предложенной децентрализованной формы управления. Существенным достоинством предложенного метода представляется комплексность проводимой оценки, обеспечиваемая посредством учёта её параметров на коммуникационном, управленческом и системном уровнях.

Теоретическая и практическая значимость полученных результатов для развития науки и практики

Правомерность и значимость полученных автором диссертационной работы теоретических и практических результатов определяется системодополняющим сочетанием теоретической и эмпирической частей исследования, выполненного на высоком методологическом уровне.

Ключевыми теоретическими результатами проведённого исследования выступают: уточнение альтернативной существующим трактовки сущности управления коммуникациями; обоснование научно-теоретических и эмпирических детерминант децентрализованной формы управления, а также раскрытие её содержания; разработки комплекса актуальных методов управления коммуникациями и метода оценки эффективности управленческой деятельности, а также конструирование модели открытого механизма управления коммуникациями организации ресторанного бизнеса, наглядно отражающего специфику децентрализованной формы управления.

Практическая значимость выполненного исследования заключается в: идентификации и ранжировании по степени приоритетности внешних и внутренних стейкхолдеров, релевантных для задействования в качестве агентов управления коммуникациями ресторанного бизнеса; разработке практических рекомендаций по порядку внедрения децентрализованной формы управления коммуникациями в практику деятельности предприятия ресторанного бизнеса, а также разработке программы реализации системы управления маркетинговыми коммуникациями ресторана, отвечающей императивам децентрализованной формы управления и адаптированной для специфики деятельности объектов апробации – предприятий ресторанного бизнеса ООО «Бар» и ООО «Маг».

Особого внимания заслуживает проведённое количественное измерение результатов апробации предложенных рекомендаций на указанных предприятиях разработанным автором методом комплексной оценки результативности управления. Согласно приведённым данным, реализация предложенной автором программы способствовала росту результативности управления коммуникациями предприятием ООО «Бар» на 2,9% и предприятием ООО «Маг» на 5,2%. Также продемонстрированы убедительные результаты реализации программы показателями прироста потока посетителей и выручки.

Апробация результатов исследования

Наряду с приведенными фактами внедрения прикладных результатов исследования в практическую деятельность предприятий ресторанного бизнеса ООО «Бар» и ООО «Маг», а также использования концептуальных положений диссертации в учебно-образовательном процессе на факультете управления Южного федерального университета при преподавании учебного курса «Маркетинговое управление брендом», представленные в диссертационном исследовании основные научные результаты прошли апробацию на семи международных и всероссийских научных и научно-практических конференциях и в форме публикации научных работ. Диссертантом опубликовано 13 работ, в частности, 6 статей в журналах, рекомендованных ВАК по научной специальности 5.2.6 Менеджмент, 5 статей в журналах, включённых в РИНЦ и соавторство в 2 коллективных монографиях. Представленные публикации в полной мере отражают содержание диссертации и основные результаты исследования.

Замечания и критические элементы в диссертации

Представленное диссертационное исследование при отмеченных достоинствах не лишено ряда дискуссионных вопросов:

1. Авторская версия управления коммуникациями сосредоточена на определении перспектив и обосновании преимуществ децентрализации и демократизации системы. Однако критически важным представляется также анализ рисков и потенциальных негативных последствий децентрализации управления и привлечения к управленческой деятельности внешних для организации агентов.

2. Автор указывает на ограниченный характер децентрализации и предлагаемых мер. Однако однозначных границ децентрализации не предлагается. Таким образом, данный вопрос остается открытым и дискуссионным.

3. Не нашла достаточного отражения в тексте диссертационного исследования позиция автора относительно методологической чёткости использования понятий «объекты» и «субъекты» управления, а также

«управляемая» и «управляющая» системы» в рамках предлагаемой децентрализации управления, что представляется важным ввиду рекомендуемого изменения полномочий сторон.

4. Оба объекта апробации результатов исследования (ООО «Бар» и ООО «Маг») функционируют на территории города Ростов-на-Дону и являются представителями одного и того же сегмента предприятий ресторанного бизнеса (casual dining), имеют схожий размер среднего чека и формат сервиса. Представляется практически ценным и значимым, увеличить количество и обеспечить разнообразие объектов апробации за счёт привлечения представителей иных сегментов рынка ресторанных услуг. Данное замечание является рекомендацией к продолжению исследований данной проблематики.

5. Замер эффективности мероприятий, внедренных в деятельность объектов апробации, был произведен через 1 месяц после их введения, что представляется недостаточно основательным сроком для выводов. Рекомендуется производить регулярный мониторинг результатов реализации программы для более достоверных выводов.

Приведенные замечания, однако, не снижают общей значимости и достоверности результатов проведенного исследования и могут рассматриваться в качестве задач дальнейших исследований.

Соответствие диссертации критериям

Положения о присуждении научных степеней

Диссертационную работу Пономаревой Д. А. на тему «Трансформация методов и форм управления коммуникационной деятельностью организаций ресторанного бизнеса в развивающейся диджитал-среде» правомерно охарактеризовать как логически завершенное исследование, содержащее обоснованные теоретические выводы и предлагающее практические рекомендации, ориентированные на повышение эффективности управления коммуникациями организаций ресторанного бизнеса.

Тематика, поставленная цель, объект и предмет диссертации соответствуют пункту 20 «Маркетинговые технологии в управлении компанией: теоретические и прикладные аспекты. Вклад маркетинга в создание нематериальных активов и управление ими. Современные механизмы и методы взаимодействия с клиентами и потребителями» и пункту 6 «Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам» паспорта научной специальности 5.2.6 «Менеджмент».

Таким образом, диссертационная работа Пономаревой Д.А. на тему «Трансформация методов и форм управления коммуникационной деятельностью организаций ресторанного бизнеса в развивающейся диджитал-среде», представленная на соискание учёной степени кандидата экономических наук, отвечает требованиям Положения «О присуждении учёных степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Южный федеральный университет»» (Приказ №66-ОД от 29.03.2024 г.), а её автор, Пономарева Диана Андреевна заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических по специальности 5.2.6 - «Менеджмент».

Официальный оппонент:

Степанова Светлана Александровна
Доктор экономических наук
(08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством), доцент
Заведующий кафедрой гостиничного и ресторанного бизнеса,
факультет сервиса, туризма и гостеприимства
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
Санкт-Петербургский государственный экономический университет



«23» апреля 2025 г.

Тел. (812) 458-97-25 доб. 3826

E-mail: Stepanova7205@mail.ru

Почтовый адрес: 191023, город Санкт-Петербург, ул. 7-я Красноармейская д.6/8, ауд. 306

Подпись Степановой Светланы Александровны заверяю

ПОДПИСЬ РУКИ ЗАВЕРЯЮ

НАЧАЛЬНИК УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВ

Л.В. ЛИТУСОВА

