

В Диссертационный совет  
Д 212.099.20  
при ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный  
университет»

**Отзыв официального оппонента**

**Горенбургова Михаила Абрамовича**, доктора экономических наук,  
профессора ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт  
кино и телевидения», на диссертационную работу Шатровой Анны  
Павловны, выполненную на тему «Управление ресурсами организаций  
рынка гостиничных услуг», представленную к защите на соискание ученой  
степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 –  
«Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам  
деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами: сфера услуг)».

**Актуальность темы диссертационного исследования**

Необходимость решения ряда проблем организаций рынка  
гостиничных услуг, таких как обеспечение роста конкурентоспособности в  
борьбе с международными брендами и малыми предприятиями сферы  
гостеприимства, сокращение финансирования строительства проектов  
многофункциональных комплексов в период мирового финансового  
кризиса; тенденция персонификация и индивидуализация обслуживания, а  
также диверсификация и демократизация гостиничной индустрии,  
обусловили актуальность темы исследования.

В связи с этим возникает насущная проблема методического  
обеспечения эффективного управления организациями рынка гостиничных  
услуг, отличающегося целостностью, системностью, универсальностью и в  
то же время пригодного к использованию в оригинальных гостиничных  
проектах.

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

Диссертация в целом, сформулированные в ней научные положения,  
выводы, предложения и рекомендации научно обоснованы, являются  
результатом глубокого изучения и последовательного использования  
автором трудов известных специалистов, опираются на методологию  
теоретического и эмпирического анализа, примененного к объекту  
исследования.

В качестве теоретических и методологических основ

диссертационного исследования автором глубоко изучены и использованы труды известных зарубежных и отечественных ученых по всему спектру поставленных и решаемых в диссертации задач. Кроме того, автор диссертации опирается и использует в исследовании методы и приемы системного, логического и экономического анализа, синтеза управлеченческих решений и подходов; в основу исследования положены элементы экономико-математического моделирования, метод экспертных оценок.

Основательная теоретико-методическая база диссертационной работы позволила автору комплексно, выверено, логично и доказательно подходить к решению поставленных задач, обоснованно применять классические способы обработки и интерпретации статистических данных и фактологической базы исследования.

Автором кропотливо отобраны официальные статистические данные, собран и аналитически обработан первичный материал, полученный в результате обследования автором организаций рынка гостиничных услуг.

Структура диссертации и логика изложения имеют четкую последовательность, выстроены теоретически и методически обоснованно, стиль ясный, доказательный и понятный. отмечена теоретическая и практическая значимость работы.

В первой главе проанализирован мировой и российский рынок гостиничных услуг, обозначены тенденции и проблемы его развития, определены факторы и особенности управления предприятиями гостиничной индустрии в современных условиях. Во второй главе определены и дополнены факторы повышения эффективности управления ресурсами, предложена циклическая модель развития гостиничной организации по спирали, разработан организационно-экономический механизм повышения эффективности управления ресурсами предприятий рынка гостиничных услуг и предложена методика оценки эффективности управления ими. В третьей главе апробирована авторская методика оценки на материалах гостиничного предприятия г.Красноярска, разработана программа реализации стратегии репутационной ответственности на основе организационно-экономического механизма, оценена социально-экономическая эффективность внедрения программы стратегического развития организации рынка гостиничных услуг.

Библиографический список содержит 157 источников, включая законодательные акты, научную зарубежную и отечественную литературу, официальные стат.данные и первичные материалы.

### **Достоверность и научная новизна результатов диссертационного исследования**

Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций

диссертации Шатровой А.П.. подтверждается учетом автором требований действующей законодательной и нормативно-правовой базы по вопросам регулирования деятельности гостиничных организаций; формирования системы управления ресурсами в общей системе управления предприятием, опорой на положения фундаментальных научных работ в области экономического развития, конкуренции и управления экономическими системами, широким использованием статистических данных в этой области, выбором методов, моделей и методик расчетов, апробированных в отечественной и зарубежной практике.

Это подтверждается апробацией основных новых научных положений в форме выступления автора на международных и всероссийских научно-практических конференциях, а также в форме научных публикаций в рецензируемых научных журналах и сборниках научных трудов. Всего соискателем опубликовано 19 научных работ, включая 4 статьи в рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК РФ.

Научная новизна диссертационной работы имеет, на наш взгляд, три результирующих и взаимосвязанных направления. Первое – это теоретический аспект, который связан с уточнением, корректировкой и развитием применительно к современным условиям классических определений ресурсов, состава их интеграционной совокупности, ресурсного потенциала, факторов, определяющих развитие рынка гостиничной индустрии и организаций гостиничного бизнеса.

Второе направление новизны, имеющее, пожалуй, центральное значение с точки зрения специальности, по которой защищается диссертация – это комплекс принципиальных методических разработок, моделей и рекомендаций, которые предлагает автор (спираль развития гостиничного предприятия, организационно-экономический механизм повышения эффективности управления ресурсами организаций рынка гостиничных услуг, методика оценки эффективности управления ими). Третье направление связано с прикладным характером предложений автора по применению методики, формированию стратегии развития гостиничной организации и программы ее реализации. Об использовании этих предложений в практике гостиничных организаций свидетельствуют акты о внедрении (с. 22 авторефера).

Научные положения диссертации, заслуживающие их оценки в качестве результатов, полученных лично соискателем, могут быть определены следующим образом.

1. Автором определены факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие рынка гостиничных услуг, ранжированием выявлены важнейшие драйверы – уровень социально-экономического

развития города, проводимые культурные, экономические и политические мероприятия (стр. 29-43).

2. В диссертации дополнена совокупность ресурсов гостиничной организации территориальными и репутационными элементами, предложенная структура интеграционной совокупности ресурсов позволяет центрировать любой из слабо развитых элементов и аккумулировать резервы для повышения эффективности его использования (с. 43-49). Особенность подхода к определению категории ресурсный потенциал организаций рынка гостиничных услуг состоит в рассмотрении всех ресурсов как интегрированной совокупности, сформированной с учетом специфики деятельности (стр.49-52).

3. Выделены факторы повышения эффективности управления ресурсами гостиничных организаций в современных условиях, наиболее значимыми из которых, по мнению автора, являются организационная культура и деловая репутация (с. 55-63).

4. Разработана модель развития гостиничной организации по спирали, учитываящая эффективность использования ресурсного потенциала и отражающая взаимосвязь стратегии развития предприятия, этапа жизненного цикла и рыночной стоимости бизнеса во времени, модель позволяет в зависимости от этапа жизненного цикла выбрать стратегию управления и прогнозировать сроки перехода на следующую итерацию развития для получения дивидендов роста, увеличения удовлетворенности потребностей клиентов и роста прибыли (с. 67-71). Также автор формулирует стратегии гостиничной организации на основе развития ресурсного потенциала в рамках классических стратегий концентрированного, интегрированного и диверсифицированного роста О.С. Виханского (с. 71-74) и предлагает критерии выбора стратегии развития организаций рынка гостиничных услуг (процент загрузки гостиничного предприятия, доля рынка, интенсивность конкуренции на нем, уникальность формата гостиничной организации, устойчивость и деловая репутация гостиницы).

5. Предложен организационно-экономический механизм управления совокупностью ресурсов организации рынка гостиничных услуг, отличающийся элементным составом интеграционной совокупности ресурсов, инструментами ее управления; в нем резюмируются данные проведенного исследования, объединением в блоки и выстраиванием связей между факторами внутренней и внешней среды с принципами и методами управления ресурсами, стратегиями развития и управлением инструментарием достижения желаемого эффекта за счет повышения эффективности использования ресурсов, что в конечном итоге, позволяет обеспечить рост рыночной стоимости бизнеса, максимизацию прибыли и

удовлетворенность клиентов (с. 75-77).

6. Предложенная автором методика оценки эффективности использования ресурсов организации рынка гостиничных услуг представлена расширенной системой показателей всех ресурсов гостиничных предприятий с учетом специфики деятельности и позволяет определить проблемные зоны, выявить резервы роста и разработать управленческие решения повышения эффективности деятельности гостиничных организаций. Методика отличается детальным анализом каждого ресурса гостиницы, дает возможность получения иерархической структуры: от оценки частных показателей к обобщающему показателю результативности, дифференцировать полученные значения в соответствии с предложенной рейтинговой шкалой (с. 77-85). Данная методика получила аprobацию на базе гостиницы г. Красноярска, проведенную автором диссертации (с. 87-105).

#### **Выявленные замечания и дискуссионные положения диссертационной работы**

Наряду с определением достоинств диссертационной работы, нужно отметить ряд замечаний и возникших вопросов по тексту исследования:

1. Нуждается в дополнительной аргументации следующая позиция автора – аprobация методики оценки эффективности использования ресурсов проведена на базе гостиницы «Октябрьская». Возможно ли применение методики на предприятии малого бизнеса или сетевой гостиничной организации?

2. Возникло впечатление некоторой перегруженности работы аналитическим материалом, в частности глубоко проанализирован исторический аспект развития гостиничной индустрии (п. 1.1 диссертации), много внимания уделено вопросам классификации средств размещения и гостиничных номеров (п. 1.2). Безусловно, это свидетельствует о глубине владения соискателем темой диссертационного исследования, но данная информация отвлекает внимание авторских разработок в области повышения эффективности управления ресурсами гостиничной организации.

Высказанные замечания и вопросы носят рекомендательный характер, могут служить для развития дальнейших исследований автора и не снижают общей положительной оценки всей диссертационной работы.

#### **Соответствие диссертации требованиям Положения «О присуждении ученых степеней».**

Диссертационное исследование Шатровой Анны Павловна соответствует критериям, установленным действующим Положениям «О присуждении ученых степеней».

Автореферат и опубликованные работы диссертанта достаточно

полно отражают содержание и основные научные результаты, полученные автором в диссертации. Выводы, рекомендации и предложения соискателя теоретически обоснованы, логичны и практически реализуемы. Они соответствуют важнейшим критериям актуальности, достоверности и новизны научного исследования. Предложения соискателя апробированы на выступлениях на конференциях различного уровня и в научных публикациях.

Анализ диссертационного исследования, выполненного А.П. Шатровой дает основание сделать вывод о том, что оно является самостоятельной, завершенной, имеющей теоретическую ценность и практическую значимость научно-квалификационной работой, соответствует требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям (п.9. Положения «О присуждении ученых степеней») а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сфера услуг).

Официальный оппонент:

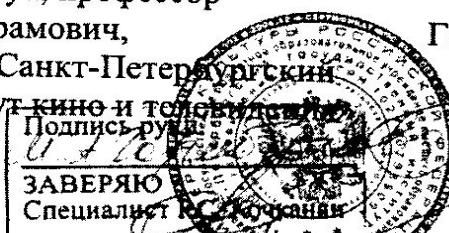
доктор экономических наук, профессор

Горенбургов Михаил Абрамович,

Профессор ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский

государственный институт кино и телевидения»

Горенбургов М. А.



Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения»

Адрес: Санкт-Петербург 191119 ул. Правды, 9/13  
Телефон/факс: +7(921) 752-32-21

Адрес сайта:

Электронная почта: *kino\_tv@list.ru*  
07.10.2016,