



«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по научно-инновационной  
работе, к.ф.-м.н., профессор Е.А. Палкин

«6» мая 2024г.

## ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

автономной некоммерческой организация высшего образования «Российский новый университет» на диссертацию Акопяна Дмитрия Вячеславовича «Повышение конкурентоспособности малых предприятий сферы рекламных услуг», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

### Актуальность темы исследования

Сфера рекламных услуг в контексте малого предпринимательства на данный момент находится в стадии бурного развития. Рынок рекламы достаточно молодой и при этом регулярно обновляется ввиду развития технологий. Универсальной конкурентной стратегии для малых рекламных предприятий не существует, а стратегическое управление должно исходить из условий развития рекламного рынка и специфики внутреннего потенциала компании, а также из текущих тенденций развития макросреды бизнеса.

Сегодня Россия столкнулась с глобальными вызовами, которые преодолеть можно только при системном, научном подходе. А субъекты малого предпринимательства и, в частности, организации, занимающиеся рекламной деятельностью, являются важной опорой государства как с точки зрения пополнения бюджета налогами, так и формирования информационной повестки.

За последние годы рекламная индустрия претерпела большое количество структурных и технологических изменений. Реклама стала

неотъемлемой частью нашей жизни, она подстраивается под нас благодаря цифровизации и технологиям больших данных, входит в состав привычных нам ресурсов и приложений. Количество контента увеличивается, а роль малых предприятий в его производстве становится все заметнее.

Ввиду возрастания роли малого бизнеса в рекламной индустрии требуется разработка комплексного подхода к устойчивому развитию бизнеса малых рекламных предприятий на основе повышения их конкурентоспособности. В этой связи изучение особенностей малых предприятий в высококонкурентной среде и разработка рекомендаций по повышению эффективности их деятельности становится крайне необходимым направлением. Исполнение данной задачи приведет к стимулированию конкурентоспособности малых предпринимательских структур, занимающихся рекламными услугами, что в свою очередь является существенным вкладом в достижение стратегических целей социально-экономического развития нашей страны.

Таким образом, можно утверждать, что тема данного диссертационного исследования является крайне актуальной и обладает как теоретическим, так и практическим значением,

### **Характеристика структуры и содержания диссертации**

Диссертационная работа Акопяна Д.В. является завершенным, самостоятельным научно-квалификационным исследованием. Структура и содержание диссертации, состоящей из введения, трех глав и заключения, находится в логическом единстве и соответствует заявленной теме исследования.

Во введении обоснована актуальность темы, уточнена степень ее разработанности, определены цель и задачи исследования, раскрыта новизна работы, дана оценка ее теоретической и практической значимости.

В первой главе «Сфера рекламных услуг: проблемы и перспективы» рассматривается понятийный аппарат сферы рекламных услуг, анализируются



тенденции, проблемы и перспективы развития рынка рекламных услуг в России, исследуются вопросы обеспечения конкурентоспособности малых предприятий и анализируется их роль в развитии сферы рекламных услуг.

Во второй главе «Особенности управления конкурентоспособностью малых предприятий в сфере рекламных услуг» выявляются и анализируются факторы, оказывающие влияние на управление конкурентоспособностью малых предприятий в сфере рекламных услуг, исследуется опыт развития малых предприятий в сфере рекламных услуг за рубежом, проводится анализ стратегий повышения конкурентоспособности малых предприятий в сфере рекламных услуг.

В третьей главе «Методическое обеспечение по развитию конкурентоспособности малых предприятий в сфере рекламных услуг» предлагаются рекомендации: по оптимизации ведения бизнес-процессов на малых предприятиях в сфере рекламных услуг, по формированию перечня ключевых показателей деятельности малого рекламного предприятия для повышения его конкурентоспособности, по повышению конкурентоспособности малого предприятия в сфере рекламных услуг на основе развития интеллектуального капитала.

В заключении диссертации приведены основные результаты проведенного исследования, представлены выводы и предложения по использованию полученных результатов, сформулированы дальнейшие перспективы проработки темы исследования.

### **Достоверность результатов исследования**

Достоверность результатов исследования обеспечивается:

- научным подходом к изучению вопросов, связанных с обеспечением конкурентоспособности малых предприятий, работающих в сфере рекламных услуг;

- использованием общих и частных научных методов, адекватных задачам исследования;
- объёмом и репрезентативностью выборочных данных;
- сбалансированным использованием количественного и качественного подхода к исследованию;
- статистической значимостью используемой количественной информации;
- опорой на результаты фундаментальных исследований российских и зарубежных учёных.

Теоретико-методологической базой исследования являются современные теоретические подходы отечественных и зарубежных авторов по проблемам рекламной деятельности, функционирования малого бизнеса, управления конкурентоспособностью, которые изложены в монографиях, периодических изданиях, справочной и учебной литературе, практических и методологических пособиях; нормативно-правовые актах Российской Федерации.

Методологическую основу исследования составляет системный подход к изучению объекта и предмета исследования. В работе применялись общенаучные методы – анализ и синтез, индукция и дедукция, восхождение от абстрактного к конкретному, эксперимент и моделирование. Совокупность используемых методов позволила обеспечить достоверность и обоснованность выводов и практических решений.

Информационная база исследования: статистическая информация, данные международных исследовательских компаний и консультационных фирм, теоретические и практические исследования российских и зарубежных авторов, специализированные отраслевые издания, интернет-публикации, результаты интервьюирования специалистов в области рекламы, результаты наблюдений автора.



### Новизна полученных результатов

Научная новизна рассматриваемой диссертационной работы заключается в совершенствовании подходов к повышению конкурентоспособности субъектов малого бизнеса в сфере рекламных услуг, а также в разработке методического обеспечения повышения эффективности бизнес-процессов малых предприятий сферы рекламных услуг.

Авторское изложение материала и цель диссертационного исследования, позволившая поставить комплекс методических и практических задач, успешно решенных в работе, способствовала определению и обоснованию следующих элементов научной новизны в результатах, полученных автором:

- на основе уточнения понятия «рекламной услуги» и проведенного анализа различных подходов к классификации рекламных услуг разработаны авторские базовые критерии классификации: уровень взаимосвязи услуги с материальным продуктом, инструментарий удовлетворения потребности, коммуникационные каналы, которые позволяют дифференцировать предприятия на основе их профильной деятельности и проводить конкурентный анализ между близкими по спектру оказываемых услуг предприятиями;
- на основе анализа конкурентных преимуществ малых предприятий сферы рекламных услуг и особенностей их функционирования выделены факторы обеспечения конкурентоспособности, которые в отличие от аналогичных исследований включают: рекламную политику в кризисных условиях, бизнес-метрики (объем продаж, управление жизненным циклом услуг, выручка, прибыль, NPS), функциональные роли подразделений рекламных агентств, форматы и территории распространения рекламы, внутренние корпоративные стандарты (культура, межличностные коммуникации, сервисное обслуживание, внедрение инноваций, стиль управления);

- в результате определения долгосрочных трендов на рынке рекламных услуг на дальнейшую цифровизацию и оптимизацию бизнес-процессов предприятий сферы рекламных услуг, а также анализа зарубежного опыта организации рекламного бизнеса и государственной поддержки малых предприятий предложены рекомендации по описанию и автоматизации бизнес-процессов, специфика которых по сравнению с аналогичными методиками состоит в разработке гибкой, легко адаптируемой к изменяющимся условиям системы управления бизнес-процессами малых предприятий сферы рекламных услуг, опирающейся на четко формализованные процедуры, описанные в соответствующих регламентах;
- разработаны рекомендации по внедрению на малых предприятиях сферы рекламных услуг системы ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI), отличительной особенностью которых является возможность оценки результативности широкого спектра работ как всей компании, так и ее отдельных структурных единиц и конкретных сотрудников;
- предложена методика развития интеллектуального потенциала как ключевого фактора конкурентоспособности малого предприятия сферы рекламных услуг с целью ее дальнейшего использования малыми предпринимательскими структурами при построении функциональных и процессных бизнес-моделей, основанная на организации непрерывной работы по планированию поиска и подбора персонала, а также по его мотивации.

### **Соответствие содержания диссертации заявленной специальности**

Проведенное диссертационное исследование и полученные результаты имеют теоретическую и практическую значимость.

Цели и задачи исследования, полученные результаты, а также вклад автора в теорию и практику соответствуют паспорту специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг): п. 4.19



«Особенности малых и средних форм предпринимательской деятельности в отраслях сферы услуг»; п. 4.21. «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг».

### **Соответствие автореферата и опубликованных работ основному содержанию диссертации**

По результатам анализа автореферата диссертационного исследования можно сделать вывод, что автореферат полностью раскрывает научную новизну и основные положения, выводы и рекомендации, содержащиеся в диссертации.

### **Личный вклад соискателя в получении результатов исследования**

Личный вклад автора в получение результатов исследования состоит в его непосредственном участии на всех этапах подготовки диссертации, включая анализ теоретических положений и методов решения ряда научно-практических задач. Автором самостоятельно выполнена постановка цели и задач диссертационного исследования, разработаны методические положения по развитию конкурентоспособности малых предприятий в сфере рекламных услуг. Следует отметить вклад соискателя в апробацию основных научных результатов и подготовку основных публикаций по теме диссертации.

### **Теоретическая и практическая значимость полученных автором диссертации результатов**

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы в следующих областях:

- 1) при формировании теоретико-методических механизмов и инструментов, направленных на повышение конкурентоспособности малых предприятий сферы рекламных услуг;
- 2) с целью повышения эффективности работы малых рекламных предприятий на основе оптимизации бизнес-процессов;

3) с целью внедрения на малых рекламных предприятиях системы ключевых показателей эффективности для оценки результативности деятельности компании и ее отдельных подразделений;

4) при обучении студентов в вузах по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Сервис».

В диссертационном исследовании предложены практические рекомендации, позволяющие малым рекламным предприятиям: при перспективном планировании деятельности учитывать факторы конкурентоспособности малых рекламных предприятий, использовать опыт рекламных компаний за рубежом для повышения эффективности деятельности на рынке, оптимизировать бизнес-процессы на малых рекламных предприятиях, использовать систему ключевых показателей для оценки деятельности компании, осуществлять кадровое планирование при работе с персоналом в рекламной сфере.

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

Следование российских малых рекламных предприятий научно-обоснованным методическим рекомендациям по оптимизации ведения бизнес-процессов, по формированию перечня ключевых показателей деятельности, по развитию интеллектуального капитала позволят малым предприятиям сферы рекламных услуг повысить свою конкурентоспособность.

Особую практическую ценность представляет авторская последовательность описания и стандартизации имеющихся на малых предприятиях бизнес-процессов, которая включает в себя: определение ролей, определение процессов, документирование бизнес-процессов. Данная методика позволяет упростить процедуру совершенствования бизнес-процессов за счёт более понятных и чётких критериев, чем предлагается в существующем общепринятом подходе.



Для оценки множества различных процессов и операций, как на уровне предприятия в целом, так и на уровне структурных подразделений и отдельных работников, могут быть использованы ключевые показатели результативности.

В сфере развития интеллектуального капитала российским рекламным предприятиям целесообразно следовать рекомендациям автора по развитию корпоративных программ обучения. В диссертации предложена комплексная система регулярного повышения квалификации персонала. Данная система включает внедрение практик обмена опытом между отделами, приглашение внешних экспертов, покупку доступа к ведущим образовательным курсам, совместные обсуждения изученного материала в неформальной обстановке, разработку регламента адаптации новых сотрудников и передачи ему первичного набора знаний об организации и пр.

### **Замечания по диссертационной работе**

В целом, диссертационному исследованию можно дать положительную оценку. Тем не менее, к работе имеется ряд замечаний:

1. В диссертации указано, что система управления бизнес-процессами должна опираться на четко формализованные процедуры, описанные в соответствующих регламентах, быть гибкой и легко адаптируемой к изменяющимся условиям. Автору следовало уделить больше внимания вопросам разработки процедур и составления внутренних документов малых предприятий сферы рекламных услуг, регламентирующих управление бизнес-процессами.

2. В рамках исследования выявлено, что автоматизации бизнес-процессов должна предшествовать оптимизация архитектуры компании и бизнес-процессов, в противном случае автоматизация может привести лишь к усугублению существующих проблем. Хотелось бы попросить автора раскрыть, к каким именно проблемам может привести нарушение указанной последовательности работ.

3. В диссертации следовало дать более подробное описание выделенных видов ключевых показателей эффективности для малых предприятий сферы рекламных услуг: целевых показателей, процессных показателей, проектных показателей, показателей внешней среды.

Указанные замечания не оказывают существенного влияния на практическую и методологическую значимость проведенного исследования.

**Общий вывод (заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней)**

В соответствии с п. 10 Положения о присуждении ученых степеней диссертация Акопяна Дмитрия Вячеславовича написана автором самостоятельно, обладает внутренней целостностью, содержит научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты, и свидетельствуют о личном вкладе автора диссертационного исследования в науку. В данной диссертации приводятся сведения о практическом использовании полученных автором диссертации научных результатов, а также рекомендации по использованию и применению научных выводов. Предложенные и полученные автором работы решения аргументированы и качественно отличаются от других известных решений.

В соответствии с п.11 Положения о присуждении ученых степеней основные результаты диссертационного исследования представлены в 10 работах, в том числе в 6 ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях. В соответствии с п. 14 Положения о присуждении ученых степеней в диссертации соискатель ученой степени корректно ссылается на авторов и (или) источники заимствования материалов и отдельных результатов.

Диссертация Акопяна Дмитрия Вячеславовича на соискание ученой степени кандидата экономических наук является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение актуальной задачи, связанной с повышением конкурентоспособности малых предприятий сферы рекламных услуг.



На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что диссертационная работа соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор Акопян Дмитрий Вячеславович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

Отзыв обсужден и одобрен на заседании кафедры туризма и гостиничного дела, протокол от «6» мая 2024 г. № 11.

Заведующий кафедрой туризма и гостиничного дела

АНО ВО «РосНОУ», к.э.н., доцент



М.Н. Войт



Автономная некоммерческая организация высшего образования «Российский новый университет»

105005, г. Москва, ул. Радио, д. 22

Тел: +7 (495) 925-03-83

Эл. почта: [rosnou@rosnou.ru](mailto:rosnou@rosnou.ru)

Сайт: <https://rosnou.ru>