

## О Т З Ы В

официального оппонента на диссертацию  
Гучетль Рузаны Гиссовны  
по теме «Управление результативностью маркетинговой деятельности  
на основе системы сбалансированных показателей»,  
представленную на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук по специальности  
08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)

**Актуальность темы исследования.** Отделы маркетинга на предприятиях отечественных компаний в большинстве случаев развиваются и финансируются по остаточному принципу, особенно остро этот вопрос стоит на региональном уровне. Данный факт, обуславливается тем, что маркетинговая деятельность ассоциируется с затратной и мало результативной, в силу сложности оценки последнего критерия.

Тем не менее существует достаточное количество факторов, которые обосновывают значимость оценки и повышения маркетинга на предприятии: быстрые изменения в окружающей среде, новые запросы потребителей, возрастание конкуренции, появление новых технологий, изменение человеческих ресурсов и т.д.

Методы повышения и оценки результативности маркетинговой деятельности представленные в основном в теоретических исследованиях и концепциях не имеют достаточного эмпирического обоснования. Центральной проблемой российских предприятий в настоящее время является адаптация к динамичным изменениям рынка и выбор оптимальной стратегии развития на основе повышения результативности маркетинговой деятельности. Что обосновывает актуальность главной идеи диссертационного исследования, представленной диссертантом, которая заключается в создании комплексного подхода, обеспечивающего оценку и повышение результативности маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей с учетом бизнес-ориентации компании посредством реализации комплекса маркетинговых функций.



*Основные результаты диссертационного исследования, полученные соискателем.* Проведенное исследование имеет целостную, четкую логическую структуру в виде трех глав.

В гл. 1 представлена роль маркетинговой деятельности в системе управления предприятием, которая рассматривается в качестве ведущей функции управления: проанализированы научные определения понятия «маркетинг» отечественных и зарубежных авторов (с. 15-17), определены маркетинговые функции и сгруппированы по уровням F1, F2, F3 и F4 (с. 20), показано влияние функций маркетинга на различные сферы деятельности предприятия (с. 22). Автором очень грамотно проведен терминологический анализ понятия результативности маркетинга, основанный на работах отечественных и зарубежных ученых (с. 31-34). Диссертант определяет результативность маркетинга как уровень реализации комплекса маркетинговых функций, направленных на достижение стратегических целей предприятия (с. 34). В данной главе автор приводит и характеризует основные методы определения и измерения результативности маркетинга (с. 39-45).

В представленном диссертационном исследовании автором определено место системы сбалансированных показателей непосредственно в маркетинговой деятельности (с. 49-52), выявлены ее преимущества и недостатки (с. 53, табл. 1.3), рассмотрена эволюция бизнес-ориентаций компаний. Гучетль Р.Г. систематизировала основные цели для конкретной бизнес-ориентации и выделила соответствующие перспективы (с. 65-66). Представлена объектно-ориентированная модель данных, которая связывает функции маркетинга, стратегические цели, перспективы системы сбалансированных показателей и бизнес-ориентацию компании (с. 67). Прделанная работа отражает вовлеченность автора в теоретические основы результативности маркетинговой деятельности.

В гл. 2 исследования представлены авторские эмпирические исследования более двухсот предприятий г. Тамбова и Тамбовской области, которые позволили выделить факторы, определяющие необходимость разработки методики управления результативностью маркетинговой деятельности (с. 71-



84). Соискатель рассматривает различные методические подходы к управлению маркетинговой деятельностью отечественных и зарубежных авторов (с. 86-92), а также описывает главные проблемы развития управления маркетинговой деятельностью предприятий России (с. 94, табл. 2.7). Управление результативностью маркетинговой деятельности является очень трудоемкой задачей. Автор предлагает оригинальную методику управления результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей (с. 98, рис. 2.14), которая состоит из следующих этапов: определение целей внедрения методики в деятельность предприятия, анализ маркетинговой деятельности предприятия, определение бизнес-ориентации предприятия, определение стратегических целей предприятия, формирование базы данных показателей, разработка ССП маркетинговой деятельности, расчет интегрального показателя управления результативностью маркетинга, оценка результативности маркетинга, рекомендации по повышению результативности маркетинговой деятельности (с. 99-106). Данная методика может быть взята за основу оценки и повышения результативности маркетинговой деятельности любого предприятия.

Дальнейшее исследование носит практикоориентированный характер. Автор применяет предложенную им в ходе исследования методику управления результативностью на предприятии кондитерской промышленности (ОАО «КФ «ТАКФ»). Гучетль Р.Г. детально проанализировала кондитерский рынок РФ, определила его сильные и слабые стороны (с. 123, табл. 3.3). Для выявления проблем результативности маркетинговой деятельности, автором было проведено исследование покупателей кондитерских изделий Тамбовской области, в ходе которого она определила основные проблемы кондитерской отрасли РФ (с. 128-129). Гучетль Р.Г. разработала для ОАО «КФ «ТАКФ» систему сбалансированных показателей (с. 138 -139), на основе которой рассчитала интегральный показатель результативности маркетинга (с. 140-141) и автором были даны рекомендации по повышению результативности маркетинговой деятельности (с. 143). Гучетль Р.Г. в главе 3.3 описаны резервы совершенствования методики управления результативностью маркетинговой деятельности с помощью усовершенствованной системы «Farout». К критериям: ориентирование на будущее, точность, ресурсная эффектив-



ность, объективность, полезность, своевременность - были добавлены полнота, целостность, совершенство и достижение целей, а также ей была предложена шкала оценок по данной системе (с. 144-150).

**Научная новизна полученных результатов.** Можно отметить наиболее существенные результаты, содержащие научную новизну: сформулировано авторское определение результативности маркетинга; предложена система показателей управления результативностью маркетинговой деятельности, учитывающая бизнес-ориентацию предприятия; доказана необходимость применения дифференцированных показателей результативности маркетинга в зависимости от используемой стратегической бизнес-ориентации предприятия; разработана методика управления результативностью маркетинговой деятельности, базирующаяся на системе сбалансированных показателей; формализована и апробирована предложенная методика управления результативностью маркетинговой деятельности применительно к предприятиям кондитерской отрасли (на примере ОАО «КФ «ТАКФ»); сформированы резервы совершенствования методики управления результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей с помощью усовершенствованной системы «Farout».

**Степень обоснованности и достоверности полученных научных результатов.** С точки зрения апробации результатов диссертационное исследование Р.Г. Гучетль представляется завершенным. Концептуальные положения и научные результаты исследования отражены в публикациях автора, обсуждались на различных научных конференциях, а также внедрены в деятельность предприятий. В этом контексте обоснованность и достоверность научных положений, выдвигаемых автором, выводов и предложений, содержащихся в работе, очевидны.

**Теоретическая и практическая значимость полученных результатов.** Теоретической значимостью результатов исследования является расширение теоретической базы управления результативностью маркетинговой деятельности, приращении научных знаний в данной области. Результаты исследования и прикладные разработки, а также научно-обоснованные выводы



автора могут быть использованы в практической деятельности организаций кондитерской промышленности. Комплекс экономических и статистических моделей можно использовать для оценки текущей результативности маркетинговой деятельности организации. Выводы диссертационного исследования ориентированы на широкий круг специалистов, обеспечивающих высокую эффективность хозяйственной деятельности предприятий.

Автореферат диссертации достаточно подробно раскрывает основные положения диссертационной работы.

*Замечания по диссертационному исследованию.* Тем не менее, проведенное исследование содержит ряд недочетов и недоработок.

1. В данном диссертационном исследовании автор предлагает рассматривать цели результативной деятельности предприятия в зависимости от принятой бизнес-ориентации «Product out», «Market in» и «Invest in» (с. 63,64). По какому принципу и откуда вытекает данная группировка приведенных целей, соискателем нигде в работе не описано, поэтому считаю целесообразным обоснование данного утверждения.

2. Согласно предложенной методике управления результативностью маркетинговой деятельности (с. 98) третьим этапом является определение бизнес-ориентации предприятия, а пятым – формирование базы данных показателей. Может быть, на основе маркетингового анализа формируется база данных показателей, по совокупности которых определяется бизнес-ориентация предприятия? Возможно, было бы целесообразно поменять данные этапы.

3. В расчетах интегрального показателя управления результативностью маркетинговой деятельности в таблице 3.6 (с.140) каждой оперативной цели маркетинга присваивается уровень приоритета  $A_i$ . Из текста диссертации не в полной мере понятно, как формируется данный показатель.

4. Авторская методика апробирована на предприятии кондитерской промышленности, в ходе которой Гучетль Р.Г. предложено реализовать механизм оценки методики управления результативностью маркетинговой деятельности с помощью рейтинговой оценки, базирующейся на системе «Farout», но видится целесообразным традиционный подход к оценке внед-

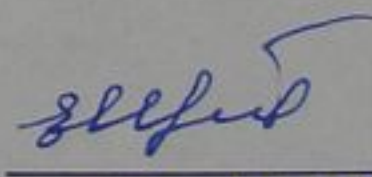


рения и апробации с позиций оценки экономической эффективности внедрения методики..

**Общие выводы.** Выявленные замечания и недостатки не снижают, однако, общей научной ценности и практической значимости работы. Представленная Р.Г. Гучетль диссертация освещает актуальную тему, имеет логически выстроенную и целостную форму, отражает личный вклад соискателя в развитие экономической науки, зрелость исследовательского подхода к сложной проблеме.

В целом представленная к защите работа Гучетль Р.Г. по теме «Управление результативностью маркетинговой деятельности на основе системы сбалансированных показателей» соответствует требованиям п.9 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013, а ее автор – Гучетль Рузана Гиссовна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг).

Официальный оппонент, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга ФГБОУ ВПО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

  
27.11.14

Е.Д. Щетинина

Екатерина Даниловна Щетинина

Дом. адрес: 308012, г. Белгород, ул. Академическая, 23а, кв. 140

Телефон: (4722) 541639, 89192294041


e-mail: schetinina@inbox.ru

Подпись Е.Д. Щетининой

заверяю

Проректор по научной работе



  
Е.И.Евтушенко