

ВІДГУК**офіційного опонента**

доктора економічних наук, професора

ТРУНІНОЇ Ірини Михайлівни

на дисертаційну роботу

Кулик Марії Володимирівни

“Ревеню менеджмент підприємств готельного господарства”,

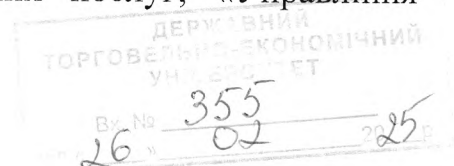
*подану до захисту на здобуття наукового ступеня**доктора економічних наук за спеціальністю**08.00.04 – економіка та управління підприємствами**(за видами економічної діяльності)*

Вивчення тексту дисертації здобувача та опублікованих наукових праць за тематикою дослідження, стали підставою для характеристики основних результатів дисертаційного дослідження та визначення його відповідності критеріям, викладеним у «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук».

1. Актуальність теми дослідження.

Україна три роки протистоїть повномасштабному вторгненню росії, яка створила безпрецедентні економічні ризики, зокрема різке зниження споживчого попиту та спад інноваційної активності підприємств. Туристична діяльність в Україні майже повністю зупинилася, що особливо сильно впливає на готельний бізнес як ключову складову туристичної системи. Тому для нього вкрай важливо визначити напрямки відновлення діяльності, щоб зберегти свою ринкову нішу як на глобальному, так і на локальному ринку готельних послуг. Необхідність забезпечення ефективного функціонування суб'єктів готельного бізнесу у цих надскладних умовах потребує залучення інноваційних методів управління доходами, які кореспондуються зі світовим досвідом складає основу наукової проблеми, обґрунтування та вирішення якої обумовлює актуальність обраної теми дисертації Кулик М.В.

Дисертаційне дослідження проводилось відповідно до тематики науково-дослідних робіт Державного торговельно-економічного університету, зокрема, за темами: «Моніторинг підприємницької активності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу України в умовах військового стану» - (номер державної реєстрації 0123U101822) автором проведено моніторинг попиту на послуги суб'єктів готельного бізнесу України за функціональними спеціалізаціями; визначено чинники прогнозованості попиту, враховуючи специфіку регіонального ринку та зовнішні чинники; розроблено антидисипативну модель раціонального управління витратами для досягнення фінансових результатів в умовах турбулентного середовища ринку готельних послуг; «Управління



інвестиційними ризиками в готельному бізнесі» (номер державної реєстрації 0120U104789) – визначено чинники ціноутворення, які впливають на можливість отримання прибутку; уточнено фінансові наслідки блокування або втрати грошових активів підприємств готельного господарства; «Цифровий маркетинг у сфері послуг» (номер державної реєстрації 0123U100138) – розроблено інформаційно-комунікаційну модель екосистеми ревеню менеджменту як елемент цифрової трансформації у готельному бізнесі; уточнено процес інтеграції інформаційно-комунікаційних і галузевих цифрових технологій управління доходами з метою оптимізації збирання й оброблення даних підприємств готельного господарства; «Прогнозування впливу туристичної системи на економіку країни» (номер державної реєстрації 0122U001559) – розроблено методи сценарного прогнозування варіативності стратегій ревеню менеджменту; досліджено напрями оперативного реагування на зміни кон'юнктури ринку, комунікативної взаємодії та прогнозованості виникнення ризиків; «Форсайт курортно-рекреаційної сфери» (номер державної реєстрації 0118U00049) – визначено методи прогнозування доходів підприємств курортно-рекреаційної сфери; уточнено ключові показники ефективності підприємств готельного господарства.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність та новизна.

Основні наукові положення, висновки та рекомендації, які сформульовані в дисертації, є науково обґрунтованими і базуються на достовірному фактичному матеріалі. Проведені дослідження надали можливість сформулювати в роботі науково обґрунтовані пропозиції щодо вирішення наукової проблеми — вдосконалення теоретико-методологічних положень й обґрунтування науково-методичних основ ревеню менеджменту підприємств готельного господарства. Наукові положення дисертаційної роботи викладені логічно, мають належне обґрунтування й аргументацію. Достовірність наукових положень підтверджено фактичними офіційними матеріалами про впровадження у діяльність підприємств основних положень науково-практичних розробок для розв'язання проблем ефективного ревеню менеджменту, забезпечення антидисипативної спрямованості ревеню менеджменту на основі комбінування методів управління витратами, формування інформаційно-комунікаційної екосистеми ревеню менеджменту, архітектоніка якої забезпечує оперативний обмін аналітичною інформацією між суб'єктами впливу на екосистему, розробки методології оцінювання ефективності, що створює умови для максимізації доходів та ефективного використання ресурсного потенціалу.

Зокрема, розроблену автором процесну модель реалізації концепції ревеню менеджменту підприємства готельного господарства оцінено та рекомендовано до застосування в готелі «Братислава», (довідка № 205 від

17.06.2024). Запропоновані автором метрики лімітів на бронювання для виміру результативності максимізації доходів за допомогою овербукінгу використовуються у діяльності ТОВ «Hoteliero» (ТМ «HotelMatrix») (довідка № 1505 від 15.05.2024).

Удосконалені автором метрики оцінювання ступеня стратегічної відповідності цінової стратегії готелю та її використання у поєднанні з кількісним оцінюванням онлайн-оглядів на основі мультиплікативної моделі прогнозування використано в діяльності готелю «Radisson Blu Podil» (довідка № 312 від 05.12.2024).

Методику інтеграції штучного інтелекту в процеси, пов'язані з обробкою та аналітикою даних, автоматизацією та персоналізацією використав у своїй діяльності готель «Holiday Inn» (довідка №175 від 05.09.2024).

Результати наукових досліджень щодо удосконалення методики оцінювання ефективності ревеню менеджменту схвалено до використання готелем «Ibis» (ТОВ «Укрхотелінвест Компані») (довідка № 091224/1 від 07.10.2024). Розроблену автором функціональну модель прогнозування метрик ревеню менеджменту на основі декомпозиції часового ряду було впроваджено у діяльність готелю «Ramada Encore Kyiv» (довідка № 345 від 02.10.2024 р.). Застосування антикризових та консультативно-цифрових методів системи ревеню менеджменту підприємства готельного господарства використано ТОВ «Бурса Готель Київ» (довідка № 139 від 08.11.2024).

Методичні та аналітичні розробки автора знайшли практичне використання в навчальному процесі ЗВО «Державний торговельно-економічний університет» під час викладання дисциплін «Revenue менеджмент», «Економіка готелів і ресторанів», «Економіка ресторанів» та в навчально-методичному процесі для підготовки програм, робочих програм, опорних конспектів лекцій (довідка про впровадження № 2440/22 від 06.12.2024).

Достовірність результатів проведеного дослідження забезпечується використанням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: теоретичного узагальнення, порівняння та синтезу, факторного аналізу, історико-логічний підхід, групування та вибірки, зіставлення та формалізації, економіко-статистичні методи, структурно-функціонального аналізу і моделювання та ін.

3. Повнота викладення висновків і пропозицій дисертаційної роботи.

Повноту результатів дослідження, їх практичну цінність засвідчує апробація на міжнародних науково-практичних конференціях, в роботі яких приймала участь здобувач.

Наукові положення, висновки і рекомендації у повній мірі висвітлені у фахових наукових виданнях та у виданнях, що включені до наукометричних баз. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 56 наукових

праць, у тому числі одноосібна монографія (14,67 друк. арк.) та 3 монографії, виконані у співавторстві (особистий внесок - 1,37 друк. арк.), 25 статей (особистий внесок — 18,41 друк. арк.) у 25 наукових фахових виданнях, з них 4 статті (особистий внесок — 2,1 друк. арк.) у наукових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних Scopus та Web of Science; 27 публікацій в інших виданнях. Загальний обсяг надрукованого матеріалу, який належить особисто дисертантці, становить 39,35 друк. арк. Таким чином, основні наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, є обґрунтованими та відповідають сформульованій меті та завданням дослідження. Визначені автором об'єкт та предмет дослідження повною мірою відображені в структурі дисертації та відповідають її основному змісту.

4. Оцінка структури та обсягу дисертації.

Дисертація оформлена згідно з вимогами МОН України. Дисертаційна робота Кулик М.В. викладена на 448 сторінках основного тексту, складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 37 таблиць і 100 рисунків. Список використаних джерел налічує 576 найменувань.

У першому розділі «Теоретичні концепти ревеню менеджменту» (с. 20-81) автором охарактеризовано теоретичний базис і основні категорії інноваційного процесу (с. 20-40). Здобувач значну увагу приділяє питанням визначення контекстуального змісту категорії «дохід», ознаки якого визначають теоретичний концепт ревеню менеджменту (с. 31-38). У роботі виокремлено еволюційні етапи формування концепції ревеню менеджменту що відображає траєкторію змін впливу чинників на теорії управління доходами у відповідь на оновлення стратегічних пріоритетів (с. 42-45). Дисертантка також розглядає праксеологічні засади ревеню-менеджменту складаються з трьох взаємодіючих блоків: процесного, який забезпечує ефективне управління процесами генерування доходів; аналітичного, який ідентифікує, аналізує та оцінює фінансові результати; і результуючого, що фокусується на досягненні економічних цілей та максимізації результатів управління доходами (С. 58-64).

У другому розділі «Методологія формування системи ревеню менеджменту підприємств готельного господарства» (с. 102-164) удосконалено визначення об'єктно-предметної сутності ревеню менеджменту через джерела доходів, чинники впливу та сукупність принципів управління (с. 102-109). Автором виділено передумови збалансованого підходу до визначення підсистем ревеню менеджменту шляхом інтеграції фінансових, соціальних, технологічних, маркетингових, цифрових та екологічних підсистем. (с. 119-123). Авторкою розроблено інформаційно-комунікаційну екосистему ревеню менеджменту, яка забезпечує ефективність управління доходами підприємств готельного господарства шляхом надання аналітичних даних для персоналізації

пропозицій за допомогою зворотного зв'язку зі споживачами та прогнозування змін у попиті (с. 146).

У третьому розділі «Праксеологічні імперативи ревеню менеджменту підприємства готельного господарства» (с. 159-221) автором доведено, що витрати підприємств готельного господарства суттєво впливають на фінансову стабільність та ефективність системи ревеню менеджменту, тому запропоновано антидисипативний підхід для оптимізації витрат шляхом цифровізації та інтелектуалізації операційної діяльності (с. 183-191). Здобувачка систематизувала темпоральні чинники та чинники результативності, які покладено в основу інформаційно-аналітичного забезпечення економетричного моделювання попиту на готельний продукт (с. 203). У роботі здійснено моделювання попиту на готельний продукт з визначенням метрик ревеню менеджменту підприємства готельного господарства (с. 218). Авторкою запропоновано модель «трансформація управління доходами через кризу» забезпечує мінімізацію ризиків за допомогою технологій штучного інтелекту (с. 227-229).

У четвертому розділі «Методологічні засади оцінювання та моделювання метрик ревеню менеджменту» (с. 251-310) здобувачем розроблено методологію ревеню менеджменту на засадах збалансованого підходу (с.252-256). Авторкою здійснено дослідження результативних показників ревеню менеджменту підприємства готельного господарства згенерованих ресурсним потенціалом (с. 274-279). Здійснено аналіз впливу овербукінгу як методу оптимізації управління доходами готелю (с. 284-290). У роботі розроблено і апробовано методологію оцінювання ефективності ревеню менеджменту (с. 297-305).

У п'ятому розділі «Організаційний механізм реалізації ревеню менеджменту підприємств готельного господарства» (с. 318-378) автором розроблено організаційний механізм імплементації ревеню менеджменту (с. 337- 339). На основі дослідження проведеного по підприємствах готельного господарства в Україні та Польщі було ідентифіковано антикризовий, підтримуючий та кластерний стратегічні пріоритети ревеню менеджменту (с. 344-347). У роботі запропоновано варіанти імплементації стратегії ревеню менеджменту: сегментарної, консолідованої та аутсорсингової (с. 359-363). Запропоновано методику сценарного прогнозування на основі методу кореляційного аналізу (с. 364- 369). Авторкою розроблено методологію ідентифікації сценаріїв варіативності субстратегій ревеню менеджменту (с. 370-378).

Підводячи підсумок, слід зазначити, що у роботі вирішено коло взаємопов'язаних завдань, з огляду на які можна стверджувати про досягнення поставленої мети дослідження. Узгодження об'єкту з предметом дослідження, коректне використання автором методів пізнання стало підґрунтям отримання результатів, які містять наукову новизну та мають практичну цінність.

5. Наукова новизна одержаних результатів.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в авторському опрацюванні теоретико-методологічних та практичних положень щодо формування теоретико-методологічних засад ревеню менеджменту підприємств готельного господарства та науково-практичних рекомендацій їх імплементації з метою ефективної реалізації стратегічних напрямів функціонування підприємств готельного господарства.

Найсуттєвішими науковими результатами дисертаційного дослідження, які визначаються науковою новизною, виносяться на захист та заслуговують високої позитивної оцінки, є наступні:

вперше: розроблено концепцію ревеню менеджменту для підприємств готельного господарства, яка інтегрує фінансовий, економічний, соціальний та маркетинговий контексти для максимізації доходу в конкурентних умовах; обґрунтовано наукові положення формування інформаційно-комунікаційної екосистеми ревеню менеджменту з метою моніторингу та аналізу інформації в режимі реального часу для ухвалення стратегічних рішень щодо максимізації доходів; запропоновано антикризовий ревеню менеджмент на основі моделі трансформації управління доходами через кризу з використанням штучного інтелекту для управління ризиками і прогнозування кризових ситуацій з метою адаптації операційної діяльності до небезпечних умов;

- удосконалено: методологію ревеню менеджменту на основі розробленої модифікованої системи метрик, яка включає фінансові, кадрові, ресурсні, маркетингові, екологічні та цифрові показники, спрямованої на обчислення показника збалансованості метрик ревеню менеджменту для інтеграції управлінських підсистем в інформаційно-комунікаційну екосистему. Це дозволяє розробляти рішення щодо виявлення резервів зростання доходів та прогнозування змін у структурі витрат відповідно до ринкової кон'юнктури; науково-методологічні засади цифровізації, що базуються на інтеграції інформаційно-комунікаційних і галузевих технологій для динамічного регулювання цінової політики та оперативної реакції на зміни ринку, що забезпечує інтерактивну взаємодію підсистем ревеню менеджменту та прогнозованість ризиків; розроблено методологічний підхід до оцінювання ефективності системи ревеню менеджменту шляхом визначення результативного показника коефіцієнта синхронізації ревеню менеджменту; систематизовано стратегічні пріоритети зовнішнього ядра ефективності: антикризові, підтримуючі та кластерні; науково-методичні засади сценарного прогнозування шляхом диференціювання стратегії ревеню менеджменту за оптимістичними, базовими і песимістичними сценаріями доходів підприємств готельного господарства.

- набули подальшого розвитку: онтологізація дефініції «ревеню менеджмент» через систематизацію ключових дескрипторів управління доходами в межах різних економічних теорій (класичної, маржиналістської, неокласичної тощо), що дозволило поглибити теоретичне підґрунтя ревеню

менеджменту через ознаки комплексності та функціональності; Антидисипативний підхід до структуризації витрат з метою мінімізації дисипації витрат шляхом резонансу ревеню менеджменту з внутрішніми можливостями системи, що забезпечує збалансованість бізнес-процесів шляхом прогнозування змін у конкурентних перевагах і моделювання попиту на готельний продукт; інформаційно-аналітичне забезпечення визначення попиту з використанням економетричного моделювання для прогнозування тенденцій споживання готельного продукту та планування ресурсного забезпечення у пікові періоди, що дозволяє передбачати вплив зміни цінової політики на попит у умовах невизначених кон'юнктурних тенденцій; організаційний механізм імплементації ревеню менеджменту, який реалізується через збалансований підхід із варіативністю функціоналів адаптивності й інтегративності для оперативної реакції на зовнішнє середовище та внутрішні умови підприємства.

Висвітлені у дисертації наукові положення, висновки та практичні рекомендації повністю вирішують поставлений автором перелік конкретизованих завдань та визначають досягнення мети дисертаційного дослідження.

6. Значимість результатів дослідження для науки та практики.

Наукова цінність дисертаційного дослідження Кулик М.В. полягає у розробці теоретичних, методичних та практичних засад щодо імплементації ревеню менеджменту підприємства готельного господарства. Практична цінність сформульованих автором наукових положень, висновків та рекомендацій підтверджується використанням в роботі підприємств готельного господарства, а також в навчальному процесі закладів вищої освіти, що підтверджено відповідними довідками про впровадження.

7. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертаційної роботи.

Відзначаючи в цілому достатній рівень наукових здобутків здобувача, обґрунтованість одержаних результатів, слід відзначити певні дискусійні положення та зауваження щодо виконаного дослідження:

1. У процесі дослідження авторка дійшла висновку про доцільність включення до процесного блоку ревеню менеджменту бізнес-процесу «моніторинг задоволеності споживачів». Доцільно було б розширити зазначений фокус дослідження щодо оцінювання та забезпечення якості готельних послуг у системі ревеню-менеджменту в контексті формування клієнт-орієнтованого підходу (рис. 1.9).

2. У п. 2.3. розроблено інформаційно-комунікаційну екосистему ревеню менеджменту через сукупність інформаційних, комунікаційних, технологічних та управлінських засобів (технологій та інструментів) для

забезпечення системи ревеню менеджменту підприємства готельного господарства аналітичними даними для ефективного ухвалення рішень. На наш погляд, доцільно було б оцінити можливості застосування цієї моделі в прикладному аспекті.

3. У обґрунтованій синтетичній методології системи ревеню менеджменту підприємств готельного господарства (рис. 2.2., с. 118) цілями та завданнями ревеню менеджменту визначено оптимізацію витрат, максимізацію доходів підприємства, забезпечення стійкості системи та здійснено їх семантичну характеристику. Було б доцільно поглибити цільову орієнтацію ревеню менеджменту, зокрема додавши конкурентоспроможність підприємства та визначити вплив конкуренції на систему ревеню менеджменту.

4. На с. 238 авторкою розроблена модель трансформації управління доходами через кризу, розроблено стратегії виходу із кризи та відновлення стабільності. Автору доцільно було б поглибити проведене дослідження, розробивши програми реалізації запропонованих стратегій та апробувавши їх на підприємствах готельного господарства.

5. У п.4.1. дисертанткою сформовано методологічний підхід до оцінювання метрик ревеню менеджменту у контексті фінансової, ресурсної, кадрової, цифрової, маркетингової та екологічної підсистем. Однак, залишаються дискусійною позиція дисертантки щодо обґрунтування метрик ресурсної, кадрової та цифрової підсистеми без врахування якісних характеристик лише через портфель лише кількісних показників.

6. У табл. 5.3 сформовано напрями впровадження стратегічних пріоритетів ревеню менеджменту підприємства готельного господарства. Проте, такі пріоритети у роботі визначено лише декларативно, тому доцільним було б довести такі трансформації за допомогою економіко-математичного інструментарію.

Слід зазначити, що наведені зауваження не знижують наукової та практичної цінності дисертаційної роботи Кулик М.В. та не впливають на позитивну оцінку роботи.

8. Загальний висновок про наукову роботу здобувача.

Дисертаційна робота Кулик М.В. є самостійною, завершеною науковою працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані теоретичні результати та опрацьовані практичні рекомендації, що в сукупності вирішують важливу науково-прикладну проблему підвищення ефективності управління доходами підприємства готельного господарства за результатами запровадження концепції ревеню менеджменту. Дисертація характеризується єдністю аналітичного матеріалу, свідчить про особистий внесок здобувача та є завершеною кваліфікаційною науковою працею, в якій наукові положення і результати, що виносилися на захист у кандидатській дисертації здобувача на захист докторської дисертації повторно не виносяться.

Дисертація відповідає вимогам п. 7, 9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук (Постанова Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197) та наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

На підставі аналізу результатів дисертаційного дослідження вважаємо, що подана до захисту дисертаційна робота “Ревеню менеджмент підприємств готельного господарства ” відповідає вимогам нормативних документів МОН України. Здобувач Кулик Марія Володимирівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

ОФЦІЙНИЙ ОПОНЕНТ,
Завідувач кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського
МОН України
доктор економічних наук, професор

І. М. Труніна

