

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора экономических наук, профессора Машегова Петра Николаевича, профессора кафедры информационного менеджмента имени профессора В.В. Дика Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский университет «Синергия» на диссертационную работу Середенко Дениса Борисовича на тему «Организационно-управленческий инструментарий развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики», представленную к защите на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (7. Экономика инноваций)

Представленная для оппонирования диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы (136 источников) и приложения, изложена на 176 страницах, содержит 38 рисунков и 9 таблиц. Ознакомление с представленной работой, авторефератом и трудами соискателя позволяет следующим образом ответить на вопросы, поставленные перед официальным оппонентом.

Актуальность темы исследования. В условиях цифровой трансформации экономической деятельности и распространения платформенных бизнес-моделей цифровые экосистемы становятся одним из ключевых инструментов инновационного развития российских компаний. Они обеспечивают интеграцию цифровых сервисов, финансовых и нефинансовых продуктов, клиентских данных, партнерских сетей и технологических решений в единое пространство создания экономической ценности. Однако традиционные подходы к анализу цифровизации организаций не всегда позволяют раскрыть специфику экосистемной архитектуры, роли оркестратора и многоуровневого управления участниками цифровой экосистемы.

Особую значимость приобретает формирование научно обоснованного организационно-управленческого инструментария, позволяющего описывать, типологизировать и оценивать развитие цифровых экосистем в условиях инновационной экономики. Отсутствие такого инструментария затрудняет как

выбор модели цифровой трансформации, так и оценку рискованности, финансовой результативности и конкурентоспособности экосистемных решений.

Таким образом, актуальность темы диссертационного исследования обусловлена наличием противоречия между нарастающей практической потребностью в развитии цифровых экосистем как формы инновационного роста и недостаточной разработанностью теоретико-методического аппарата организационно-управленческого сопровождения данного процесса.

Исходя из высокой степени актуальности рассматриваемой проблематики, автор выделил наиболее важные задачи, среди которых:

- уточнение и дополнение положений теории инновационных систем в части содержательных аспектов цифровых экосистем и особенностей их развития в условиях инновационной экономики;
- разработка концептуального подхода к совершенствованию организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем;
- выявление типологии моделей цифровых экосистем с учетом особенностей интеграции ядра цифровой экосистемы с другими участниками;
- разработка направлений совершенствования организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем и обоснование методического подхода к выбору модели цифровой экосистемы на основе оценки рискованности, финансовой результативности и конкурентоспособности цифровых продуктов и сервисов.

Следует отметить, что перечисленные задачи, поставленные соискателем, были в целом успешно решены в ходе диссертационного исследования.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность и новизна. Данный оценочный показатель диссертационной работы зависит от следующих основных факторов: структуры, логики диссертации, используемых в ходе исследования методов, степени апробации работы.

Структура диссертации Д.Б. Середенко построена удачно, компоновка рукописи позволила соискателю логично изложить результаты научно-квалификационной работы.

Во введении диссертации соискателем поставлена цель исследования, которая состоит в обосновании теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческого инструментария, направленного на обеспечение инновационного развития цифровых экосистем.

Поставленная цель и сформулированные на ее основе задачи предопределили структуру диссертации и логику изложения результатов исследования, которые не вызывают существенных возражений.

Творческий замысел диссертанта базировался на системном подходе к исследованию рассматриваемых проблем. В качестве основополагающего инструментария применялись общенаучные методы анализа и синтеза, статистический анализ, методы формализации, моделирования, библиографический анализ, когнитивное моделирование, а также табличные и графические методы визуализации.

Таким образом, степень обоснованности и достоверности научных положений, выдвигаемых соискателем, выводов и рекомендаций, содержащихся в рецензируемой работе, не вызывает сомнений.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в решении научной задачи по обоснованию теоретических и методических положений, раскрывающих направления совершенствования организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики.

В целом следует отметить, что диссертация носит комплексный характер, в ней исследованы важные аспекты избранной соискателем темы. Взятые в совокупности научные разработки диссертанта во многом восполняют пробелы в области развития научно-методических подходов, направленных на управление цифровыми экосистемами как особой формой инновационного развития.

Значимость для науки и практики выводов и рекомендаций соискателя, возможные пути их использования. Проведенное Д.Б. Середенко научное исследование, представленные по его результатам выводы и рекомендации имеют важное теоретическое и прикладное значение.

На основе системного подхода к решению поставленной научной задачи в исследовании существенно раскрыта специфика развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики, что позволяет использовать основные результаты для углубления теоретических знаний в таких областях как теория инновационного развития, теория инновационных систем и теория цифровой трансформации экономики.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в возможности использования результатов для формирования стратегии управления развитием цифровой экосистемы, выбора модели цифровой трансформации, оценки потенциала участника экосистемных отношений и выявления факторов снижения рисков. Рекомендации прикладного характера, связанные с использованием методического подхода к обоснованию выбора модели цифровой экосистемы, обеспечат повышение качества управленческих решений при переходе от отдельных цифровых сервисов к платформенной и экосистемной архитектуре.

Выводы и результаты диссертации апробированы на международных и всероссийских научно-практических конференциях: «Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации» (Москва, 2023), «Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов» (Санкт-Петербург, 2023), «Современные стратегии и цифровые трансформации устойчивого развития общества, образования и науки» (Москва, 2023), «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах» (Курск, 2024), «Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия» (Курск, 2024), «Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: теория и практика» (Курск, 2025).

Опубликование основных результатов исследования в научных изданиях. Основные теоретические и прикладные результаты научно-квалификационной работы были опубликованы автором лично. По материалам диссертации опубликовано 11 научных работ общим объемом 4,3 п.л., авторский объем - 4,3 п.л., в том числе 5 статей в изданиях, рекомендованных ВАК России.

Соответствие содержания автореферата основным положениям диссертации. Основные научные положения диссертации, выводы и рекомендации, обладающие научной новизной и выносимые на защиту, в полной мере отражены в автореферате.

Оформление работы. Существенных замечаний по оформлению работы не имеется. Объем рукописи соответствует установленным требованиям.

Оценка содержания диссертации.

Теоретической базой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам инновационного развития цифровых экосистем, управления цифровой трансформацией экономической деятельности, платформенной экономики, финтех, инновационной инфраструктуры и системного подхода.

Информационная база диссертации включает материалы Министерства экономического развития Российской Федерации, Банка России, Федеральной службы государственной статистики, нормативные правовые документы, интернет-ресурсы и аналитические материалы по проблематике совершенствования организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики.

Методологическую основу диссертации составляет системный подход к анализу объекта и предмета исследования, а также решению поставленных в рамках научно-квалификационной работы задач.

В результате выполненного Д.Б. Середенко диссертационного исследования составляют научную новизну и выносятся на защиту следующие положения:

Во-первых, **уточнены и дополнены положения теории инновационных систем** в части содержательных аспектов цифровых экосистем. В отличие от существующих подходов, автором цифровая экосистема рассмотрена как эволюционирующая, открытая, динамично изменяющаяся инфраструктура поддержки инноваций, формирующая для участников инновационного процесса новые институциональные условия, влияющие на выбор стратегии развития и обеспечивающие коллективную генерацию экономической ценности (С. 13-57).

Во-вторых, **предложен концептуальный подход** к совершенствованию организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем. Особенностью подхода является раскрытие оркестрации как децентрализованного управленческого инструмента, реализуемого на стадиях создания, развития и обеспечения устойчивости цифровой экосистемы, а также на техническом, экономическом, институциональном и поведенческом уровнях управления (С. 40-57; 100-121).

В-третьих, **выявлена типология моделей цифровых экосистем**, учитывающая особенности интеграции ядра цифровой экосистемы, выступающего оркестратором, с другими участниками. Систематизация моделей межотраслевой конвергенции, BaaS и финансового суперсервиса позволила определить преимущества, ограничения и перспективные направления развития цифровых экосистем в российской практике финтеха (С. 71-99).

В-четвертых, **разработаны направления совершенствования** организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем, включая целеполагание, ориентированное на повышение качества услуг и сервисов, а также трехэтапную последовательность проникновения цифровых технологий в бизнес-модель - от цифровых продуктов и сервисов к цифровой платформе и далее к целостной экосистеме (С. 100-121). **Предложен методический подход** к обоснованию выбора модели цифровой экосистемы, основанный на оценке и сопоставлении уровня рискованности, финансовой результативности и конкурентоспособности до и после реализации цифровой модели; дополнительно систематизированы факторы снижения рисков в управлении развитием цифровых экосистем (С. 122-156).

В целом следует констатировать, что цель и основные задачи исследования, его объект и предмет, а также положения, выносимые на защиту, всесторонне обоснованы автором научно-квалификационной работы и имеют высокую степень научной новизны.

Таким образом, диссертационное исследование Д.Б. Середенко, представленное к защите, может быть оценено положительно, однако оно не лишено некоторых замечаний, в частности:

1. В диссертации показано влияние цифровых экосистем на макро-, мезо- и микроуровни экономики, однако количественный блок методического подхода преимущественно ориентирован на уровень компании. Было бы целесообразно более подробно раскрыть, каким образом результаты диагностики потенциала цифровой трансформации могут быть связаны с мезоэкономическими и макроэкономическими эффектами развития цифровых экосистем (С. 40-57; 122-142).

2. В работе обстоятельно рассматриваются риски цифровой трансформации, но вопросы влияния рыночной концентрации, платформенной зависимости и усиления конкурентной позиции крупных оркестраторов на устойчивость цифровой экосистемы могли бы быть раскрыты более развернуто. Данный аспект представляется особенно важным для экосистем, построенных вокруг системно значимых банков и крупных технологических компаний (С. 143-154).

3. Методический подход к выбору модели цифровой экосистемы включает систему весов, балльных оценок и пороговых диапазонов, однако процедура проверки чувствительности итогового решения к изменению весов и пороговых значений могла бы быть раскрыта более подробно (С. 122-142).

Тем не менее, отмеченные замечания не снижают значимости полученных автором результатов научно-квалификационной работы, а свидетельствуют о сложности, глубине и многогранности исследуемой проблемы.

Общее заключение по диссертации Д.Б. Середенко.

Работа соискателя выполнена по актуальной научной проблематике, связанной с обоснованием теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики.

Основные научные результаты, включенные в диссертацию, опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Исследование обладает необходимым внутренним единством, содержит элементы научной новизны. Совокупность положений, результатов, выдвигаемых автором, свидетельствует о личном вкладе соискателя в управленческую науку.

Диссертация отвечает требованиям п.п. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. №842, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор - Середенко Денис Борисович - заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (7. Экономика инноваций).

Официальный оппонент:

Доктор экономических наук, профессор,
Профессор кафедры информационного
менеджмента имени профессора
В.В. Дика Автономной некоммерческой
организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»



Машегов Петр Николаевич

*Подпись Машегова Петра Николаевича
заверено*

28.08.2026

ВЕРНО
ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ
ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

АВАКОВ И.Б.
ПОДПИСАЛ ДОКУМЕНТ НА СВИДЕТЕЛЬСТВО
УНИВЕРСИТЕТЕ «СИНЕРГИЯ»

