

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора экономических наук, доцента Чупиной Жанны Сергеевны, доцента кафедры менеджмента экономического факультета Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» 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)

Актуальность избранной темы диссертационного исследования. Современный этап развития мировой и российской экономики характеризуется ускоренным распространением цифровых технологий, платформенных бизнес-моделей и экосистемных форм взаимодействия хозяйствующих субъектов. Цифровые экосистемы становятся одним из ключевых инструментов инновационного развития, поскольку обеспечивают объединение цифровых сервисов, клиентских данных, финансовых и нефинансовых продуктов, партнерских сетей и механизмов совместного создания экономической ценности. В этих условиях исследование организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем приобретает существенное значение как для теории экономики инноваций, так и для практики цифровой трансформации российских организаций.

Критическим вызовом является то, что цифровая экосистема не сводится к простой совокупности цифровых платформ или сервисов. Она предполагает

наличие ядра-оркестратора, единой системы идентификации, сетевых эффектов, бесшовной интеграции сервисов, распределения ролей между участниками и особых механизмов управления рисками. В связи с этим традиционные подходы к описанию цифровизации организаций оказываются недостаточными для анализа тех управленческих задач, которые возникают при создании, развитии и поддержании устойчивости цифровых экосистем.

Анализ научной литературы, проведенный соискателем, демонстрирует наличие значительного массива исследований, посвященных цифровой трансформации, инновационным экосистемам, платформенной экономике и финтеху. Вместе с тем экономико-управленческая проблематика цифровых экосистем - в части оркестрации, типологизации моделей, выбора траектории цифровой трансформации, оценки потенциала экосистемного развития и учета рисков - остается недостаточно разработанной, что определяет актуальность рецензируемого исследования.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность и новизна.

Теоретико-методологический фундамент диссертации базируется на синтезе положений теории инновационных систем, теории цифровой трансформации, экосистемного подхода и современных представлений об инновационной инфраструктуре. Соискатель опирается на труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области экономики инноваций, цифровых платформ, бизнес-экосистем, финтеха, оркестрации и стратегического управления, что обеспечивает комплексность и междисциплинарность подхода.

Методологический аппарат исследования включает системный анализ, статистический анализ, методы анализа и синтеза, формализации, моделирования, библиографический анализ, когнитивное моделирование, а также табличные и графические методы визуализации. Информационную основу составляют материалы Министерства экономического развития

Российской Федерации, Банка России, Федеральной службы государственной статистики, нормативные правовые документы, интернет-ресурсы и аналитические материалы по проблематике развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики.

Поставленная в диссертации **цель**, заключающаяся в обосновании теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию организационно-управленческого инструментария, направленного на обеспечение инновационного развития цифровых экосистем, достигнута через последовательное решение взаимосвязанных исследовательских задач.

Как представляется, элементы **научной новизны** работы заключаются в том, что автором получен ряд конкретных результатов, в частности:

- уточнены и дополнены положения теории инновационных систем в части содержательных аспектов цифровых экосистем и особенностей их развития в условиях инновационной экономики;

- предложен концептуальный подход к совершенствованию организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем, основанный на оркестрации как децентрализованном управленческом инструменте;

- выявлена типология моделей цифровых экосистем с учетом особенностей интеграции ядра-оркестратора с другими участниками и отраслевой специфики российской практики финтех;

- разработаны направления совершенствования организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем, включая методический подход к обоснованию выбора модели цифровой экосистемы на основе оценки рискованности, финансовой результативности и конкурентоспособности.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, их достоверность и новизна подтверждена и достаточна.

Оценка диссертации и степени ее завершенности. Анализ диссертационной работы показывает, что она является завершенным исследованием в области организационно-управленческого инструментария развития цифровых экосистем, содержащим комплекс взаимосвязанных теоретических, методических и практических разработок.

Заслуживают серьезного внимания наиболее важные результаты диссертационной работы, содержащие научную новизну и выносимые соискателем на защиту:

1. Авторская интерпретация цифровой экосистемы как эволюционирующей, открытой и динамично изменяющейся инфраструктуры поддержки инноваций, формирующей новые институциональные условия для участников инновационного процесса и обеспечивающей коллективную генерацию экономической ценности (С. 13-57).

2. Концептуальный подход к развитию цифровых экосистем, раскрывающий оркестрацию на стадиях создания, развития и обеспечения устойчивости экосистемы, а также на техническом, экономическом, институциональном и поведенческом уровнях управления (С. 40-57; 100-121).

3. Типология моделей цифровых экосистем, включающая модели межотраслевой конвергенции, BaaS и финансового суперсервиса, а также систематизация преимуществ, ограничений и рисков данных моделей применительно к российской практике финтеха (С. 71-99).

4. Методический подход к обоснованию выбора модели цифровой экосистемы, основанный на оценке рискованности цифровой трансформации, финансовой результативности и конкурентоспособности цифровых продуктов и сервисов до и после реализации цифровой модели (С. 122-142).

5. Система факторов снижения рисков в управлении развитием цифровых экосистем, раскрывающая значение кибербезопасности, устойчивости сервисов, технологичности, лояльности клиентской базы и финансовой результативности для выбора оптимальной траектории цифрового развития (С. 142-156).

Научно-теоретическая и практическая значимость работы заключается в развитии научных представлений о цифровых экосистемах как особой организационно-экономической форме инновационного развития, основанной на сетевом взаимодействии, платформенной архитектуре, оркестрации, клиентоцентричности и совместном создании ценности. Теоретические положения диссертации расширяют аппарат теории инновационных систем и теории цифровой трансформации экономики.

Практическая ценность определяется возможностью применения разработанных инструментов при формировании стратегии управления развитием цифровой экосистемы, выборе модели цифровой трансформации, оценке потенциала участия в экосистемных отношениях и выявлении рисков цифрового развития. Предложенный методический подход может быть использован коммерческими банками, финтех-компаниями, маркетплейсами, телекоммуникационными и высокотехнологичными организациями при обосновании решений о построении или развитии цифровых экосистем.

Основные результаты опубликованы в 11 научных работах, включая 5 статей в изданиях, рекомендованных ВАК России.

Основные научные положения диссертации, выводы и рекомендации в полной мере отражены в автореферате. Соискатель демонстрирует глубокое понимание исследуемой проблематики, владение современным научным инструментарием и способность к самостоятельному научному поиску.

К числу недостатков, которые, тем не менее, не снижают ценности диссертационной работы, можно отнести следующие:

1. В диссертации разработана типология моделей цифровых экосистем и предложен методический подход к выбору модели цифровой трансформации. Вместе с тем переходы между отдельными моделями представлены скорее как результат диагностического выбора, чем как динамическая траектория развития. Было бы полезно более подробно показать, при каких условиях цифровая платформа или участие в экосистеме

с внешним ядром могут перерасти в собственную экосистему, модель BaaS или модель межотраслевой конвергенции.

2. В работе применяется когнитивное моделирование и экспертное задание силы причинно-следственных связей между факторами цифровой трансформации. Однако вопрос устойчивости когнитивной карты к изменению состава экспертной группы и к альтернативным оценкам силы влияния факторов раскрыт недостаточно подробно. Дополнительная проверка робастности экспертных оценок могла бы усилить доказательность предложенного инструментария.

3. При анализе факторов снижения рисков в управлении развитием цифровых экосистем работа затрагивает кибербезопасность, технические сбои, финансовую устойчивость и риски цифровой трансформации. Вместе с тем распределение ответственности между оркестратором и участниками экосистемы за качество данных, надежность сервисов и возможные сбои могло бы быть раскрыто более подробно.

4. Апробация авторского методического подхода выполнена на материалах цифровой экосистемы Сбера, что является обоснованным с учетом масштаба и зрелости данной экосистемы. Вместе с тем сравнительная апробация на материалах Т-Банка и ВТБ, представляющих различные варианты развития экосистемной модели, могла бы дополнительно подтвердить применимость методики к альтернативным организационно-технологическим конфигурациям.

Заключение о соответствии диссертации критериям и требованиям, установленным Положением о присуждении ученых степеней. Диссертация Середенко Д.Б. на тему «Организационно-управленческий инструментарий развития цифровых экосистем в условиях инновационной экономики» выполнена на высоком теоретическом уровне, является самостоятельным, законченным исследованием научной задачи, имеющей важное значение для экономики инноваций и практики управления цифровыми экосистемами.

Представленная работа соответствует 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:

Доцент кафедры менеджмента экономического
факультета ФГАОУ ВО «Российский университет
дружбы народов имени Патриса Лумумбы»,
доктор экономических наук
(5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика»),
доцент

31.08.2026



Чупина Жанна Сергеевна



Подпись Чупиной Жанны Сергеевны заверяю _____ Е.Ц. Норбоева,
ученый секретарь ученого совета экономического факультета Российского
университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы



Адрес: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6.
E-mail: lemesheva-zhs@rudn.ru
Телефон: Телефон+7 (495) 434-53-00