

## ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

доктора экономических наук, профессора Петрушевского Юрия Люциановича на диссертационную работу Калединой Юлии Валентиновны на тему: «Формирование потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг и эффективность его использования», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

**Актуальность темы.** Современный этап развития экономики характеризуется переходом к инновационной модели, в которой интеллектуальные услуги становятся основой получения конкурентных преимуществ и способности привлекать клиентов, а формирование и эффективное использование потенциала предприятия становится основой для устойчивого развития, инновационности и успешного позиционирования на рынке.

Диссертационная работа Калединой Ю.В. посвящена проблеме формирования и эффективного использования потенциала предприятий данной сферы, что особенно важно в условиях цифровой трансформации, усиления конкуренции и ограниченности традиционных ресурсов. Автор справедливо отмечает, что существующие модели управления потенциалом, разработанные для промышленных предприятий, недостаточно учитывают специфику нематериального характера интеллектуальных услуг, высокую роль человеческого капитала и необходимость постоянного обновления знаний. В условиях экономики знаний на первый план выходит квалификация, компетенции и инновационный потенциал сотрудников. Эффективное управление человеческими ресурсами, развитие корпоративного обучения, формирование кадрового резерва становятся неотъемлемыми элементами стратегии компаний в сфере интеллектуальных услуг. В этой связи тема диссертации является безусловно актуальной как для экономической науки, так и для практики управления, поскольку направлено на поиск решений,

способствующих успешному функционированию предприятий в условиях современной экономической реальности.

**Обоснованность и достоверность научных положений.** Структура работы логична и направлена на разработку рекомендаций по решению поставленной цели исследования – теоретическое обоснование, разработка научно-методических положений и практических предложений по формированию потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг и эффективности его использования. Материал, представленный в работе, свидетельствует о глубоком понимании автором области процессов формирования потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг, а также специфики работы организаций в области предоставления интеллектуальных услуг.

Обоснованность полученных результатов подтверждается последовательным решением комплекса логически взаимосвязанных задач, направленных на достижение цели исследования, тщательным и глубоким анализом статистического материала, что позволило всесторонне исследовать потенциал предприятия в сфере интеллектуальных услуг.

Методологическая основа исследования является комплексной и включает как традиционные методы научного познания (анализ и синтез, индукция и дедукция), так и специализированные методы, адаптированные к специфике темы. Среди них следует выделить контент-анализа (теоретические аспекты особенностей формирования потенциала предприятия); информационно-аналитический и матричный методы (методологические особенности оценки эффективности потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг); метод оценки рисков и прогнозного стратегирования (стратегическая деятельность по формированию потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг); цифровые методы обработки информационного массива исследования.

Список работ, опубликованных автором, в полной мере отражает степень апробации результатов исследования. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 10 научных работах, общим объемом 5,7 печ. л., в т.ч.

5,1 авт. печ. л., из которых 6 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ для публикации результатов диссертационных исследований и 4 работы апробационного характера.

Рекомендации, предложенные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность следующих организаций: ООО «АК Простые решения» (справка о внедрении б/н от 21.05.2025 г.), РОП АО «Луганск-Лада» (справка о внедрении б/н от 04.06.2025 г., ООО «Мак-Дак» (справка о внедрении № 99 от 05.06.2025 г.). Отдельные теоретические результаты исследования используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» (справка о внедрении № 108-115-1566/67 от 03.06.2025 г.).

Степень достоверности представленных в диссертации положений, оценок и выводов обеспечивается использованием значительного количества эмпирического материала: отчетов и аналитических материалов Федеральной службы государственной статистики (Росстат), отражающих динамику развития интеллектуальных услуг в экономике; данных Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ о цифровой трансформации предприятий и внедрении интеллектуальных технологий; докладов о тенденциях развития экономики знаний и интеллектуальных услуг; отчетов международных и национальных консалтинговых компаний по вопросам управления интеллектуальным капиталом, цифровой трансформации и стратегического развития предприятий; аналитических обзоров о современных трендах интеллектуального бизнеса и экономики знаний; нормативно-правовых актов и стратегических документов; материалов исследования и опросов предпринимателей, топ-менеджеров и экспертов отрасли, опубликованных в профильных изданиях.

**Оценка структуры и содержания работы.** Диссертация имеет традиционную структуру (введение, три раздела, девять подразделов, заключение, список литературы, приложение) и отличается логической последовательностью изложения. Объём диссертации (202 страницы), количество таблиц (19) и рисунков (16) достаточны для полного раскрытия темы.

В первом разделе диссертации «Особенности формирования потенциала предприятия: теоретический аспект» автор исследует теоретико-концептуальные основы формирования потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг. В рамках раздела проведен анализ терминологического аппарата и содержания ключевых понятий, относящихся к категории потенциала предприятия (с. 17–23), уточнен и систематизирован категориальный базис исследования применительно к сфере интеллектуальных услуг (с. 25–28). Существенное внимание уделено методическим подходам к анализу потенциала: предложена методологическая карта исследования и инструментарий оценки потенциала предприятия (с. 37). Кроме того, автором разработаны концептуальные положения формирования потенциала предприятия и обеспечения эффективности его использования в условиях цифровой трансформации экономики (с. 40–52).

Во втором разделе «Методологические особенности оценки эффективности потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг» раскрываются прикладные и методические аспекты оценки эффективности использования потенциала предприятия. Автором проанализированы современные подходы к определению эффективности использования потенциала предприятий интеллектуальной сферы (с. 55–75), систематизированы факторы, оказывающие влияние на результативность его использования (с. 81). В работе представлена структура факторов внешней среды на основе PESTEL-анализа (с. 82–89), а также выделены группы определенных и неопределенных факторов с последующей разработкой сценариев их возможного развития – реалистичного, пессимистического и оптимистического (с. 90–93). Особую научно-практическую значимость представляет разработанный автором ресурсно-ориентированный подход к управлению эффективностью потенциала предприятия, дополненный системой количественных и качественных показателей оценки управления ресурсами, апробированной на материалах трех предприятий г. Луганска (с. 96–117).

В третьем разделе «Стратегическая деятельность по формированию потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг» автор сосредотачивает внимание на стратегических механизмах развития потенциала предприятия. В разделе сформулированы ключевые целевые ориентиры формирования потенциала, включающие восемь стратегических целей и шестнадцать инструментов их достижения (с. 124–138). Разработана стратегическая целевая карта развития потенциала исследовательско-аналитического агентства (с. 143), отражающая взаимосвязь стратегических направлений развития предприятия. Кроме того, предложена стратегия развития потенциала исследовательско-аналитического агентства, основанная на оценке рисков и использовании сценарного подхода к прогнозированию условий функционирования предприятия (с. 152–167). Представленные в разделе рекомендации имеют выраженную практическую направленность и могут быть адаптированы для предприятий сферы интеллектуальных услуг различного профиля и масштаба деятельности.

**Научная новизна диссертации** заключается в разработке и систематизации методических и стратегических подходов к формированию и эффективному использованию потенциала предприятий в сфере интеллектуальных услуг. К основным результатам исследования, составляющим его научную новизну и полученным лично автором, относятся:

1) концептуальные основы формирования потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг и эффективности его использования, предусматривающие три последовательных этапа исследований, которые отличаются категориальным базисом потенциала предприятия и систематизированной методологической картой анализа потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг, что позволяет на основе комплексного и системного подхода, а также постоянного обновления стратегий в соответствии с динамикой рынка и технологическими изменениями, обосновать от теоретических аспектов до организации стратегической

деятельности процесс формирования потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг и эффективность его использования (с.41-47);

2) ресурсно-ориентированный подход к управлению эффективностью потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг, представляющий собой методологию, которая фокусируется на идентификации, оценке, развитии и эффективном использовании материальных и нематериальных ресурсов организации, для достижения конкурентного преимущества и максимизации прибыли. который отличается ключевыми ресурсами в виде не только физических активов, но и человеческого капитала, знания, информации, технологии и репутации, что позволяет предприятию в интеллектуальной сфере выявлять и развивать ключевые ресурсы, трудно или невозможно воспроизводимые конкурентами и способствующие долгосрочному успеху данного предприятия (с. 96-100);

3) целевые установки формирования потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг, представляющие собой систематизированный информационный массив, отображающий цели и средства их достижения, включает 8 целей и 16 средств их достижения, которые отличаются их адаптацией для исследовательско-аналитического агентства как предприятия в сфере интеллектуальных услуг, и позволяют ему эффективно адаптироваться к изменениям рыночных условий, внедрять передовые технологии и методы, а также постоянно улучшать качество предоставляемых услуг (124-131);

4) стратегическая целевая карта развития потенциала исследовательско-аналитического агентства, отражающая целевое ориентирование в средствах достижения миссии предприятия в сфере интеллектуальных услуг, которая отличается идентификацией показателей формирования потенциала компании, динамика которых позволяет сделать соответствующие выводы об эффективности стратегии (с. 140-151);

5) стратегия развития потенциала исследовательско-аналитического агентства, которая отличается целью по созданию условий для его стабильного роста, повышения конкурентоспособности и эффективности работы, достижение

которой осуществляется путем укрепления экспертного потенциала, расширения методологической базы, увеличения клиентской базы и диверсификация услуг, повышения узнаваемости и репутации, международной интеграции и внедрения цифровых инструментов, что позволяет повысить аналитические возможности агентства, конкурентоспособность и эффективность управления ресурсами (с. 153-165).

Указанные положения научной новизны соответствуют пунктам паспорта специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг), в частности: 4.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях сферы услуг; 4.4. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования; 4.20. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные автором методики и стратегии могут быть непосредственно использованы предприятиями сферы интеллектуальных услуг для повышения конкурентоспособности, оптимизации ресурсов и адаптации к изменениям рынка.

**Замечания и дискуссионные вопросы по диссертационной работе.** Несмотря на высокий общий уровень работы, считаю необходимым высказать следующие замечания.

1. При рассмотрении категориального базиса потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг автор уделяет значительное внимание теоретическому осмыслению понятийного аппарата, однако в работе недостаточно четко разграничены категории «потенциал предприятия», «интеллектуальный капитал» и «ресурсный потенциал», что в отдельных фрагментах исследования приводит к определенной терминологической близости указанных понятий.

2. Несмотря на логичность и последовательность теоретического изложения материала первого раздела, отдельные положения носят

преимущественно описательный характер и могли бы быть усилены за счет более широкого использования сравнительно-аналитических схем, авторских классификаций и визуализации взаимосвязей между структурными элементами потенциала предприятия.

3. Разработанный автором сценарный подход к оценке перспектив развития предприятия представляет научный интерес, однако характеристика реалистичного, пессимистического и оптимистического сценариев (с. 90-91) носит преимущественно качественный характер и могла бы быть дополнена системой количественных параметров и прогнозных индикаторов.

4. В работе активно декларируется цифровая трансформация как один из современных аспектов эффективности (рис. 2.3), однако практически не рассматриваются такие инструменты, как маркетплейсы интеллектуальных услуг, краудсорсинговые платформы, системы удалённого взаимодействия с клиентами (например, CRM-платформы с элементами искусственного интеллекта). Отсутствует анализ того, как именно платформенные решения изменяют структуру потенциала предприятия (в частности, снижают потребность в собственной ИТ-инфраструктуре и расширяют доступ к внешним экспертам).

5. Разработанная стратегическая целевая карта развития потенциала предприятия (с. 143) обладает научной новизной и практической значимостью, вместе с тем в работе недостаточно подробно раскрыты механизмы мониторинга достижения поставленных стратегических целей и критерии оценки результативности реализации стратегии на различных этапах ее внедрения.

Указанные замечания носят дискуссионный характер и не ставят под сомнение общую положительную оценку диссертации. Автор может учесть их в дальнейших исследованиях.

**Заключение о соответствии диссертации требованиям.**  
Диссертационная работа Калединой Юлии Валентиновны на тему «Формирование потенциала предприятия в сфере интеллектуальных услуг и эффективность его использования» является завершённым научно-

квалификационным исследованием, в котором решена актуальная задача по разработке и систематизации методических и стратегических подходов к формированию и эффективному использованию потенциала предприятий в сфере интеллектуальных услуг. Работа соответствует пунктам 4.2, 4.4 и 4.20 паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг). По своей структуре, содержанию и оформлению диссертация, автореферат и опубликованные работы соответствуют требованиям Положения о присуждении учёных степеней (утв. Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013).

На основании изложенного считаю, что диссертационная работа Калединой Юлии Валентиновны заслуживает положительной оценки, а её автор присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

*Я, Петрушевский Юрий Люцианович, согласен на автоматизированную обработку персональных данных.*

**Официальный оппонент:**

доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой учета и аудита  
Донецкого института управления –  
филиала ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного  
хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»

 Ю. Л. Петрушевский

«27 апреля 2026 г.

Донецкий институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»  
283015, Донецкая Народная Республика, г.о. Донецк, г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 163А  
Тел.: +7 (949) 307-62-67  
e-mail: pk-diu@ranepa.ru



*Ученый секретарь  
Донецкого филиала РАНХ  
и ГосСтат. как следует*

*Н.А. Шилина*