

## ОТЗЫВ

на автореферат диссертации Овсянниковой Валерии Валентиновны на тему «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)

Современное развитие сферы услуг характеризуется активным распространением цифровых технологий, усилением конкуренции, изменением моделей потребительского поведения и ускорением трансформации механизмов создания ценности. В этих условиях предприятия сферы услуг сталкиваются с необходимостью не только внедрения отдельных цифровых решений, но и формирования новых, более гибких и адаптивных бизнес-моделей, способных обеспечить устойчивое развитие и долгосрочную конкурентоспособность. Особенно остро данная проблема проявляется в сфере розничной торговли, где цифровая трансформация затрагивает каналы взаимодействия с потребителем, организацию бизнес-процессов, архитектуру управления и способы монетизации ценности.

В этой связи исследование Овсянниковой Валерии Валентиновны, посвященное формированию бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики, является актуальным как в научно-теоретическом, так и в прикладном аспектах.

Цель исследования, связанная с формированием теоретико-методических основ и практического инструментария трансформации бизнес-модели предприятий сферы услуг, соответствует заявленной теме и задачам работы

Содержание автореферата позволяет сделать вывод о том, что представленные теоретические положения, научно-методические подходы и прикладные разработки характеризуются внутренней логикой, научной обоснованностью и практической направленностью. Полученные автором результаты охватывают широкий круг вопросов: от уточнения категориального аппарата и исследования предпосылок цифровой трансформации бизнес-моделей до разработки прикладного инструментария оценки инновационной направленности, определения индекса цифровой трансформации, выбора стратегии цифрового развития и стратегической диагностики структурных GAP-разрывов цифрового ядра бизнес-модели предприятия розничной торговли.

Особого внимания заслуживает разработанная автором концептуальная схема формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики, которая объединяет теоретический, диагностический и стратегический базисы и отражает целостную логику формирования и трансформации бизнес-модели предприятия в цифровой среде (стр. 10–11, рис. 1 автореферата). Достоинством данного подхода является то, что он позволяет увязать предпосылки цифровой трансформации, систему диагностики текущего состояния предприятия и выбор стратегических направлений его дальнейшего развития. Научный интерес представляют также авторские подходы к уточнению понятий «бизнес-модель», «цифровизация» и «цифровая трансформация»,

поскольку именно данные категории выступают методологической основой исследования и последующих элементов научной новизны (стр. 9).

Практическую значимость имеет предложенный автором научно-методический подход к оценке уровня инновационной направленности бизнес-модели предприятия розничной торговли, основанный на иерархической системе интегральных показателей (стр. 13, рис. 2). Важно, что данный подход ориентирован на количественную оценку глубины инновационных изменений и на определение типа реакции предприятия на обновление бизнес-модели – реактивного, активного или плано-прогнозного. Значимым является и разработанный автором индекс цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (стр. 16, рис. 4), который опирается на три взаимодополняющих блока – цифровую архитектуру, цифровые технологии и цифровые компетенции персонала.

Положительное впечатление производит предложенный в работе научно-организационный подход к определению оптимального вида стратегии цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (стр. 17, рис. 5), предусматривающий дифференциацию стратегических альтернатив в зависимости от состояния ключевых компонентов бизнес-модели. Автор выделяет инкрементальную, радикальную, омниканальную, клиентоцентрическую, партнерско-экосистемную стратегию и стратегию цифрового франчайзинга, что позволяет формировать индивидуальные траектории цифрового развития предприятий с учетом их исходного состояния и ресурсных возможностей. Существенный научный интерес также вызывает предложенный автором подход к стратегической диагностике структурных GAP-разрывов цифрового ядра бизнес-модели (стр. 19), ориентированный на сопоставление текущего и целевого состояния ключевых компонентов цифрового ядра и позволяющий выявлять типы разрывов и формировать дифференцированные направления цифровой трансформации.

Вместе с тем, отмечая целостность и завершенность диссертационной работы, новизну и значимость представленных научных положений и выводов, следует отметить отдельные замечания и пожелания автору:

1. На с. 12 автореферата отмечается, что дальнейшее исследование, основанное на аналитической оценке тенденций развития сферы услуг, проводится на примере предприятий розничной торговли. Однако в тексте автореферата не представлены критерии отбора предприятий, включенных в исследуемую выборку, что затрудняет оценку ее репрезентативности и обоснованности полученных выводов.

2. В предложенном научно-организационном подходе к определению оптимального вида стратегии цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (с. 17, рис. 5) отражены этапы выбора стратегических альтернатив предприятий розничной торговли и результаты расчета интегрального показателя. Требуют дополнительного пояснения критерии оценки эффективности предлагаемых стратегий.

Однако указанные замечания носят рекомендательный характер и не уменьшают научно-теоретическое и практическое значение представленной работы и защищаемых положений.

Рассмотрев основные результаты исследования, представленные в автореферате, можно сделать вывод, что диссертация Овсянниковой Валерии Валентиновны является логически завершенным научным исследованием, характеризуется актуальностью выбранной темы, достаточной глубиной теоретической проработки, научной новизной, обоснованностью выводов и рекомендаций, а также тесной взаимосвязью методических и прикладных аспектов. Полученные результаты опираются на критическое осмысление отечественных и зарубежных научных подходов, использование обширной информационной базы и современного инструментария анализа.

В целом диссертация на тему «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» соответствует установленным требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор – Овсянникова Валерия Валентиновна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

Я, Шамсутдинова Марина Райхановна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.

Кандидат экономических наук, специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (15. экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство, 8. экономика труда), доцент, заведующий кафедрой национальной и мировой экономики ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»

М.Р. Шамсутдинова

«16» апреля 2026 г.

Контактные данные:  
125047, Москва,  
Миусская площадь, д. 6, стр. 6  
телефон: 8(495) 250-65-21  
e-mail: sham-marina@yandex.ru

Подпись Шамсутдиновой М.Р. заверяю  
Заместитель директора Департамента  
по управлению персоналом и социальным  
вопросам



Н.Н. Толстых