

ОТЗЫВ

**официального оппонента на диссертационную работу
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)

Актуальность выбранной темы исследования

В современных социально-экономических условиях цифровой трансформации экономики формирование эффективных бизнес-моделей предприятий сферы услуг приобретает особую значимость. Цифровизация хозяйственной деятельности оказывает комплексное воздействие на процессы создания ценности, структуру взаимодействия с потребителями, механизмы управления ресурсами и стратегию развития предприятий.

Становление цифровой экономики обуславливает необходимость пересмотра традиционных подходов к формированию и функционированию бизнес-моделей, поскольку именно бизнес-модель выступает интеграционным элементом, объединяющим стратегические, организационные и технологические аспекты деятельности предприятия. В этих условиях возрастает значение научного обоснования процессов трансформации бизнес-моделей предприятий сферы услуг с учетом уровня цифровизации и особенностей внешней среды.

Для выявления закономерностей развития предприятий сферы услуг в условиях цифровой экономики важным является исследование процессов формирования, функционирования и адаптации бизнес-моделей, а также разработка методического инструментария оценки их эффективности и цифровой зрелости.

Актуальность диссертационной работы определяется необходимостью решения указанных проблем в контексте разработки научно-методических подходов к формированию и совершенствованию бизнес-моделей предприятий сферы услуг.

В связи с этим, представленные в диссертационной работе Овсянниковой Валерии Валентиновны теоретические и практические разработки решения определенных проблем представляют собой научный интерес, имеют важное хозяйственное значение и практическую ценность. *

Подтверждением актуальности выбранной темы является также ее соответствие направлениям научных исследований в области цифровой экономики и экономики сферы услуг ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций

Диссертационная работа Овсянниковой Валерии Валентиновны на тему «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» выполнена в соответствии с паспортом специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг) в пунктах: 4.1 Теоретико-методологические основы анализа проблем развития отраслей сферы услуг; 4.3. Закономерности функционирования и развития отраслей сферы услуг; 4.6. Бизнес-процессы на предприятиях и в отраслях сферы услуг. Теория и методология прогнозирования бизнес-процессов в сфере услуг; 4.13. Экономика торговли. Оптовая и розничная торговля.

Рецензируемая работа имеет стройную, логичную структуру и включает: введение, три основных раздела, девять подразделов, заключение, список литературы и 8 приложений. Структурные элементы диссертации отражают строгую методологическую субординацию, последовательно и глубоко раскрывают тему исследования, ход решения поставленных задач, что обеспечивает достижение сформулированной в диссертации цели, которая заключается в формировании теоретико-методических основ и практического инструментария к трансформации бизнес-модели предприятий сферы услуг, обеспечивающих повышение их конкурентоспособности и устойчивого развития в условиях цифровой экономики. Решение поставленных задач предопределило научную новизну диссертационной работы.

Определенные в работе цель, объект и предмет исследования в полной мере соответствуют теме диссертационного исследования и представленной в ней проблеме.

Положения, выносимые на защиту, являются обоснованными и достоверными как с теоретической, так и с практической точки зрения, поскольку базируются на

современных научных концепциях, а также на результатах анализа деятельности предприятий сферы услуг. Обобщения и выводы, сделанные в разделах диссертационной работы, основаны на детальном анализе и критической оценке научных трудов отечественных и зарубежных ученых.

В процессе исследования автором использован комплекс общенаучных и специальных методов: системный и логический анализ, методы экономико-статистического анализа, моделирования, сравнительного анализа, а также методы кластеризации и интегральной оценки.

Результаты научных исследований в виде научно-методических рекомендаций по формированию бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровизации одобрены и внедрены в деятельность Министерства молодежной политики Донецкой Народной Республики (справка №25-03/144-26 от 21.01.2026 г.), ООО «МАСТЕР-ТОРГ» (справка №980 от 23.01.2026 г.), ООО «БТ Групп» (справка №16-011 от 07.10.2025 г.), ООО «ДАНТОС» (справка №329 от 18.11.2025 г.). Кроме того, результаты проведенного исследования используются не только в научно-аналитической работе, но и в образовательной деятельности ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского». Разработанные положения включены в рабочие программы и учебно-методические комплексы дисциплин «Формирование бизнес- модели предприятия», «Организационное развитие предприятия», «Бизнес- планирование», «Стратегия предприятия», а также применяются при подготовке курсовых работ студентов направлений 38.03.01 Экономика (профили: Экономика предприятия; Экономико-правовое обеспечение предприятия) (справка о внедрении № 20.02/70 от 20.01.2026 г.).

Стиль и язык изложения материала диссертационной работы, выводов и рекомендаций соответствует требованиям научности и грамотности. Для диссертации характерны смысловая законченность, целостность и связность текста. Раскрытие главной идеи диссертации прослеживается как на этапе теоретического обоснования, так и на этапе разработки и обоснования соответствующих научных положений и выводов, а также практических предложений и рекомендаций.

Степень обоснованности выводов и результатов научного исследования, выносимых на защиту, достаточно высока, что подтверждается публикацией 28 научных работ, в том числе: 11 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России, 4 статьи, опубликованные в иных научных изданиях, 3 коллективные монографии, а также 10 публикаций, посвященных представлению и обсуждению результатов апробации отдельных аспектов исследования. Общий объем опубликованных материалов составляет 13,31 печатного листа, из которых 10,86 печатного листа выполнено лично автором

Научные работы и автореферат диссертации объективно и в полной мере раскрывают решение поставленных в работе научных задач, базовые положения диссертационной работы, научные выводы и практические рекомендации, что свидетельствует о достаточно высоком уровне информирования научного сообщества и специалистов-практиков о научных результатах, полученных в ходе выполнения исследований.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Реализация поставленных в диссертационной работе задач позволила получить результаты, обладающие научной новизной, теоретической значимостью и практической ценностью.

Методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых в области теории бизнес-моделей, цифровой трансформации и экономики сферы услуг.

В ходе исследования были широко использованы нормативные и стратегические документы Российской Федерации, определяющие направления развития цифровой экономики и регламентацию процессов цифровой трансформации предприятий; статистические материалы Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития и Министерства цифрового развития; бухгалтерская и управленческая отчетность исследуемых предприятий; результаты анкетных опросов руководителей и специалистов предприятий сферы услуг; а также широкий круг отечественных и зарубежных публикаций, посвященных вопросам цифровой трансформации,

стратегического управления и формирования бизнес-моделей.

Научная новизна полученных результатов раскрывается через совершенствование теоретической базы исследования, уточнение понятийного аппарата и разработку методического инструментария, позволяющего комплексно изучать процессы формирования и трансформации бизнес-моделей предприятий сферы услуг в условиях цифровизации.

В разделе 1 «Теоретические основы формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» изучен гносеологический базис бизнес-модели предприятия (с. 16-38), выявлены ключевые предпосылки и сущность цифровой трансформации бизнес-модели (с. 38-52), разработана концептуальная схема формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики (с. 52-64).

Диссертантом критически обобщен ряд классических и современных концепций бизнес-моделей, что позволило выделить четыре основных подхода к определению сущности понятия «бизнес-модель» (рис. 1.2, с. 20). Основываясь на изученных концепциях и подходах представлен авторский подход к определению сущности «бизнес-модели» (с. 23). Опираясь на фундаментальные сферы цифровизации предприятий сферы услуг предложена классификация бизнес-моделей, согласно Л. Эплгейт (рис. 1.4, с. 30). На основе теоретических исследований зарубежных и отечественных ученых проведен анализ выборки, который позволил сформировать 5 блоков ключевых элементов бизнес-модели предприятия сферы услуг (ценность, ресурсы, потребители, управление и финансовые результаты) (с. 35-36). Установлено, что устойчивость и адаптивность бизнес-модели во многом определяются развитием гибкой организационной культуры, способной поддерживать инновационные изменения, а также функционированием динамичной системы управления, ориентированной на стратегическое обновление.

Особое внимание уделено анализу влияния цифровых технологий на изменение процессов создания ценности, трансформацию взаимодействия с потребителями и партнерами, а также формирование новых источников конкурентных преимуществ. Проведенный анализ научной и практической литературы, посвященный

проблематике определения сущности понятия «цифровизация» (с. 44) и «цифровая трансформация» (с. 51) позволил сформулировать авторскую интерпретацию данных понятий. Обоснованные предпосылки цифровой трансформации указывают, что цифровизация меняет саму логику создания ценности и формирует качественно новую архитектуру бизнес-модели предприятий сферы услуг.

Существенным научным результатом является разработанная концептуальная схема формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг (рис. 1.13, с. 62), которая учитывает интеграцию цифровых технологий в бизнес-процессы, изменение структуры доходов и механизмов взаимодействия субъектов хозяйствования, отражающая логику формирования и цифровой трансформации бизнес-модели предприятия сферы услуг – от анализа предпосылок и диагностики текущего состояния до стратегического проектирования и реализации механизмов цифрового развития.

В разделе 2 «Диагностика эффективности управления бизнес-моделью предприятия сферы услуг» проведена диагностика тенденций развития сферы услуг, осуществлена комплексная диагностика бизнес-модели предприятий сферы услуг, разработан научно-методический подход к оценке уровня цифровой зрелости бизнес-модели предприятия сферы услуг.

Второй раздел имеет четкую практическую направленность исследований и выводов. На основе детализированного анализа статистических данных изучена позиция России в рейтингах цифрового развития (рис. 2.1, с. 70), выделены виды экономической деятельности, относящиеся к сфере услуг (рис. 2.4, с. 76) и обоснована отрасль розничной торговли как объект исследования для дальнейшего анализа (с. 77-79).

Для решения задачи объективного оценивания уровня цифровизации предприятий розничной торговли предложен научно-методический подход к оценке уровня инновационной направленности бизнес-модели предприятия розничной торговли (рис. 2.12, с. 94), основывающийся на иерархической системе интегральных показателей, который в отличие от традиционных подходов, ориентированных преимущественно на отдельные инновационные показатели, позволяет провести комплексную количественную диагностику глубины

инновационных изменений в ключевых функциональных компонентах бизнес-модели и определить тип управленческой реакции (реактивный, активный и планово-прогнозный) на скорость обновления действующей бизнес-модели. В результате практической апробации данного подхода сформирована матрица качественной оценки уровня инновационной направленности бизнес-модели для предприятий розничной торговли ДНР (рис. 2.13, с. 99).

Несомненным достоинством является сформированный научно-методический подход к определению индекса цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (рис. 2.16, с. 103), который в отличие от существующих, основывается на системе агрегированных индикаторов, объединяющих три взаимодополняющих блока цифровой зрелости (уровень развития цифровой архитектуры, уровень цифровых технологий и уровень развития цифровых компетенций персонала), а также позволяет сформировать стратегическое видение возможностей и перспектив цифровой трансформации бизнес-модели. Практическая апробация предложенного подхода позволила осуществить группировку предприятий по уровню цифровой зрелости (рис. 3.2, с. 145) и определить характерные особенности их развития. Заслуживает внимания использование методов кластерного анализа (с. 149-150), что позволило повысить объективность и достоверность результатов исследования.

В разделе 3 «Совершенствование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровизации» при переходе от теоретических основ к практическому применению усовершенствован научно-организационный подход к определению оптимального вида стратегии цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли, который базируется на дифференциации стратегических альтернатив (инкрементальная стратегия, радикальная стратегия, клиентоцентрическая стратегия, омниканальная стратегия, стратегия цифрового франчайзинга, партнерско-экосистемная стратегия) (рис. 3.1, с. 122).

Высокую практическую значимость имеет разработан научно-практический подход к стратегической диагностике структурных GAP-разрывов цифрового ядра бизнес-модели предприятия розничной торговли (рис. 3.6, с. 156), основанный на их предварительной кластеризации по интегральному индексу цифровой

трансформации и сопоставлении текущего и целевого состояния ключевых компонентов цифрового ядра, что позволяет идентифицировать типы GAP-разрывов (рис. 3.7, с. 163) и сформировать дифференцированные траектории цифрового трансформации предприятия (с. 162-164). Предложенный автором инструментарий обеспечивает возможность повышения эффективности управления бизнес-моделью за счет адаптации к условиям цифровой экономики и своевременного реагирования на изменения внешней среды.

В целом достоверность и научная новизна положений диссертационной работы подтверждается использованием современного методического инструментария, комплексным характером исследования, логической взаимосвязью полученных результатов и их практической направленностью.

Дискуссионные положения и замечания

Отмечая целостность и завершенность проведенного исследования, обоснованность, достоверность, новизну и значимость полученных выводов и результатов, следует отметить, что в диссертации имеются отдельные положения дискуссионного характера. К ним относятся следующие:

1. В 1 разделе, посвященном исследованию теоретических основ формирования бизнес-модели предприятия, требуют дополнительной конкретизации отдельные положения, связанные с уточнением сущности и структуры бизнес-модели в условиях цифровой экономики (рис. 1.5, с. 36). Так, представляется целесообразным более детально разграничить традиционные и цифровые бизнес-модели с позиций их функциональных элементов и механизмов создания ценности.

2. При рассмотрении предпосылок цифровой трансформации бизнес-моделей (с. 39-40) автором выявлены ключевые факторы их изменения, однако, на наш взгляд, целесообразно было бы более подробно охарактеризовать влияние институциональной среды и внешних ограничений на процессы трансформации бизнес-моделей предприятий сферы услуг.

3. Во втором разделе диссертации, в рамках разработки научно-методического подхода к оценке уровня цифровой зрелости бизнес-модели, автором предложена

система показателей (рис. 2.11, с. 92), обеспечивающая комплексную оценку. Вместе с тем, представляется целесообразным дополнить предложенный инструментарий количественной оценкой влияния внешних факторов цифровой среды на результаты функционирования бизнес-модели.

4. При проведении кластеризации предприятий по уровню цифровой зрелости (рис. 3.4, с. 149) представленные результаты позволяют выделить группы предприятий, однако, на наш взгляд, целесообразно было бы дополнить анализ динамическим аспектом, отражающим возможность перехода предприятий между кластерами в процессе цифровой трансформации.

5. В 3 разделе диссертации автором предложен научно-практический подход к диагностике структурных GAP-разрывов цифрового ядра бизнес-модели (рис. 3.6, с. 156). В то же время желательно было бы более детально раскрыть алгоритм формирования управленческих решений по устранению выявленных разрывов, а также их приоритетность в зависимости от уровня цифровой зрелости предприятия.

Наличие указанных дискуссионных положений и замечаний не меняет положительное впечатление от работы и не снижает значимость диссертационного исследования для теории и практики формирования бизнес-моделей предприятий сферы услуг в условиях цифровой экономики.

Заключение

Диссертация Овсянниковой Валерии Валентиновны отвечает критериям актуальности, новизны, теоретической и практической значимости, а также достоверности полученных результатов. Автореферат и публикации автора по теме исследования отражают основное содержание диссертации.

Научные положения, разработки, результаты, выводы и рекомендации, выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Содержание автореферата и основные положения диссертации идентичны. Текст работы отличают формально-логический способ изложения материала, научный грамотный, точный стиль изложения мыслей.

Диссертационная работа Овсянниковой Валерии Валентиновны на тему: «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой

экономики» представляет собой завершенное исследование, в котором получены новые научные положения, разработаны методические основы, обоснованы практические рекомендации по формированию бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики.

По своей структуре, объему и оформлению диссертация соответствует требованиям п. 9-14 Положения о порядке присуждения ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года № 842 (с изменениями), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

Я, Ефременко Елена Владимировна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных

Официальный оппонент:

доктор экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), доцент, заведующий кафедрой «Учет и аудит» ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

«*ЕВ*» *мая* 2026 г.



Е.В. Ефременко

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»
291034, Луганская Народная Республика, г.о. город Луганск, г. Луганск,
кв. Молодежный, 20а
тел.: +7 (8572) 34-48-28, факс: +7 (8572) 34-48-48,
e-mail: dahl.univer@yandex.ru
<http://daluniver.ru>

