

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 условиях активной цифровой трансформации экономики и усиления конкурентной среды особую значимость приобретает проблема формирования эффективных бизнес-моделей предприятий сферы услуг. В современных условиях предприятия сталкиваются с необходимостью адаптации к изменениям цифровой среды, трансформации механизмов создания ценности, а также внедрения новых подходов к взаимодействию с потребителями и партнерами.

Предпосылкой устойчивого развития предприятий сферы услуг является формирование адаптивных бизнес-моделей, способных обеспечить гибкость, инновационность и эффективность функционирования в условиях цифровой экономики. В этой связи возрастает роль научного обоснования процессов формирования и трансформации бизнес-моделей с учетом влияния цифровых технологий и факторов внешней среды.

Актуальность диссертационной работы определяется необходимостью разработки и совершенствования научно-методического инструментария формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг, оценки ее эффективности и цифровой зрелости, а также определения направлений стратегической трансформации.

В связи с этим представленные в диссертационной работе Овсянниковой Валерии Валентиновны на тему: «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» теоретические и практические разработки имеют научный интерес, важное хозяйственное значение и практическую ценность.

Подтверждением актуальности выбранной темы является также связь с предметом научных исследований ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского». Наиболее

значимые результаты диссертационной работы использовались в ходе выполнения госбюджетных тем №Г-2022-6 «Инновационные стратегии и модели экономических трансформаций», №Г-2025-3 «Векторы развития сферы услуг в цифровом контенте» и хоздоговорных тем №ХТ-2023-011 «Разработка рекомендаций по формированию конкурентного поведения предприятий» и №ХТ-2025-358 «Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг в условиях цифровизации».

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.

В диссертационной работе четко сформулирована цель исследования, заключающаяся в обосновании научно-методических подходов и разработке практических рекомендаций по формированию бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики. Указанная цель конкретизирована автором посредством постановки комплекса взаимосвязанных задач, решение которых предопределило научную новизну диссертационного исследования.

Научная работа характеризуется глубиной проработки теоретических аспектов проблемы, в том числе понятийно-категориального аппарата теории бизнес-моделей, цифровой трансформации и управления предприятиями сферы услуг. Работе присуща направленность на решение актуальных научных и прикладных задач, связанных с формированием, оценкой и совершенствованием бизнес-моделей предприятий.

Об обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций свидетельствует использование широкого методологического инструментария, включающего методы анализа и синтеза, дедукции и индукции, системного подхода, моделирования, экономико-статистического анализа, сравнительного и структурного анализа, методов группировок, кластерного анализа, а также методов интегральной оценки и диагностики.

Логический и интуитивный методы использованы для исследования сущности бизнес-моделей и процессов их трансформации, экономико-математическое моделирование – при разработке научно-методических подходов к оценке эффективности и цифровой зрелости, методы гипотез и эксперимента – при обосновании и апробации предложенных решений.

Научные положения, основные результаты и выводы диссертации обладают достаточной степенью обоснованности и достоверности, поскольку базируются на современных научных теориях, проверенных методологических подходах и значительном объеме аналитической информации.

Обработка данных осуществлялась с использованием современных компьютерных технологий на основе разработанного автором пакета нестандартных компьютерных программ. Для выполнения задачи кластеризации бизнес-модели предприятия по уровню информационной зрелости была выбрана программа Minitab, а также в среде Microsoft Excel.

Теоретические и методические результаты исследования 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.), в учебно-методическую работу ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании дисциплин: при преподавании учебных дисциплин «Формирование бизнес-модели предприятия», «Организационное развитие предприятия», «Бизнес-планирование», «Стратегия предприятия», а также при выполнении курсовых, выпускных квалификационных работ студентами, обучающимися по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (профили: Экономика предприятия; Экономико-правовое обеспечение предприятия) (справка о внедрении № 20.02/70 от 20.01.2026 г.).

Основные научные положения и практические результаты диссертации были представлены автором и получили одобрение на 10 научно-практических конференциях, при этом необходимо учесть географию участия, такие города, как: Донецк, Киров, Курск, Москва, Астрахань, Анталья, Мариуполь, Ростов-на-Дону, ОАЭ. Результаты исследования нашли отражение в 28 научных трудах, в том числе 14 научных трудах, 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.

Основные научные положения и результаты исследования прошли апробацию, нашли отражение в публикациях автора и получили положительную оценку научного сообщества.

Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций.

Полученные в диссертации научные результаты в совокупности направлены на решение актуальной научной проблемы, сущность которой заключается в разработке теоретико-методических подходов и практических рекомендаций по формированию и развитию бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики.

Следует отметить системный характер исследования, что проявляется в логике построения диссертационной работы, последовательности изложения материала и взаимосвязи полученных результатов.

В первом разделе «Теоретические основы формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» исследован понятийно-категориальный аппарат концепции бизнес-моделей (с. 17-19), систематизированы существующие научные подходы к определению сущности и структуры бизнес-модели (с. 20, рис. 1.2) и дано авторское определение исследуемого понятия (с. 23), уточнена методологическая граница между понятиями «бизнес-модель» и «стратегия» (с.24-25), выявлены ключевые предпосылки ее трансформации в условиях цифровизации (с. 38-41).

Особого внимания заслуживают: выделенные диссертантом ключевые компоненты бизнес-модели предприятия (с. 36), сформированная архитектура понятия «цифровая трансформация» (с.51, рис. 1.10), разработанная концептуальная схема формирования бизнес-модели предприятия сферы услуг, учитывающая влияние цифровой среды, трансформацию процессов создания ценности и изменение механизмов взаимодействия с потребителями (с. 62, рис. 1.13). Обосновано, что внешние факторы и внутренние факторы формируют комплекс условий, который определяет направление и глубину трансформации бизнес-

модели. Умение оперировать данными и выстраивать платформенные связи становится ключевым конкурентным ресурсом.

Второй раздел посвящен диагностике эффективности управления бизнес-моделью предприятия сферы услуг. Заслуживает внимания предложенный диссертантом научно-методический подход к оценке уровня инновационной направленности бизнес-модели предприятия розничной торговли (с. 94, рис. 112), 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 было выделено три формата бизнес-моделей предприятий розничной торговли: омникальный, конвергентный и дифференцированный (с. 97, табл. 2.4).

Особый интерес вызывает научно-методический подход к определению индекса цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (с. 103, рис. 2.16), 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. Разработанный подход позволил распределить исследуемые предприятия розничной торговли предприятия по уровням цифровой зрелости (с. 145, рис. 3.2) и выявлять проблемные зоны их функционирования.

Заслуживает внимания использование методов кластерного анализа (с. 149-150), что позволило сгруппировать предприятия по сходным характеристикам и определить особенности их развития в условиях цифровой экономики.

В третьем разделе работы «Совершенствование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровизации» на основе изучения научной литературы по

стратегическому управлению усовершенствован научно-организационный подход к определению оптимального вида стратегии цифровой трансформации бизнес-модели предприятия розничной торговли (с. 122, рис. 3.1), который базируется на дифференциации стратегических альтернатив (инкрементальная стратегия, радикальная стратегия, клиентоцентрическая стратегия, омниканальная стратегия, стратегия цифрового франчайзинга, партнерско-экосистемная стратегия) в зависимости от состояния ключевых компонентов бизнес-модели, что позволяет формировать индивидуальные траектории цифрового развития предприятия в условиях динамических изменений бизнес-среды. Разработан научно-практический подход к диагностике структурных GAP-разрывов цифрового ядра бизнес-модели (с. 156, рис. 3.6). Предложенный кластерно-дифференцированный подход позволяет выявлять несоответствия между текущим и целевым состоянием бизнес-модели и формировать направления их устранения.

Таким образом, научные положения и новизна, выводы и рекомендации диссертационной работы являются достаточно обоснованными.

Дискуссионные положения и замечания относительно содержания диссертационной работы. Положительно оценивая результаты диссертационной работы Овсянниковой Валерии Валентиновны, следует остановиться на дискуссионных положениях и определенных замечаниях к ее содержанию:

1. В первом разделе работы диссертант уделяет значительное внимание раскрытию сущности понятий «бизнес-модель» (с. 23) и «цифровая трансформация» (с. 51). Вместе с тем представляется, что в работе недостаточно полно раскрыто содержание понятия «цифровая трансформация бизнес-модели». На наш взгляд, целесообразно было бы выделить и обосновать данную категорию как самостоятельный объект исследования, что позволило бы более четко структурировать теоретические положения и повысить уровень научной обоснованности представленных выводов.

2. При определении общего уровня инновационной направленности бизнес-моделей предприятий розничной торговли на основе расчета интегрального показателя (с. 97, табл. 2.4) автором рассматриваются форматы функционирования бизнес-моделей предприятий: омниканальный, конвергентный и

дифференцированный. Однако, в диссертации недостаточно полно раскрыта сущность указанных форматов. На наш взгляд, целесообразно было бы более четко определить содержание и различия указанных форматов, что повысило бы теоретическую обоснованность исследования.

3. В п. 2.2 диссертации проведена комплексная диагностика бизнес-моделью предприятий розничной торговли. Вместе с тем представляется целесообразным дополнить анализ сравнительной оценкой эффективности бизнес-моделей предприятий различных сегментов сферы услуг.

4. В третьем разделе диссертации автором идентифицированы оптимальные виды стратегий цифровой трансформации бизнес-модели для каждого исследуемого предприятия (с. 133, табл. 3.3). Вместе с тем, стоит дополнить предложенные решения оценкой их экономической эффективности и возможных рисков реализации.

5. На рисунке 3.5 (с. 154) обозначены элементы предлагаемого автором подхода по определению резервов сокращения «структурных разрывов» локальных составляющих ИЦТ, вместе с тем следует отметить, что в работе отсутствует их количественная интерпретация. В частности, не определены показатели, позволяющие оценить вклад каждого из элементов в формирование итогового результата, а также не представлены критерии измерения их влияния. На наш взгляд, целесообразно было бы дополнить представленный подход количественными характеристиками, что повысило бы обоснованность и прикладную ценность полученных результатов.

Наличие указанных замечаний не меняет положительное впечатление от работы и не снижает значимость диссертационного исследования для теории и практики управления финансами на стадиях воспроизводственного развития.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным п 2.2 Положения о присуждении ученых степеней. Научные положения, разработки, результаты, выводы и рекомендации, выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Содержание автореферата и основные положения диссертации идентичны. Работа полно и достоверно отражает основные положения диссертации. Текст диссертации изложен научным стилем, грамотным языком.

Диссертационная работа на тему: «Формирование бизнес-модели предприятия сферы услуг в условиях цифровой экономики» представляет собой завершённое исследование, в котором получены новые научные положения, разработаны методические основы, обоснованы практические рекомендации по формированию бизнес-модели предприятия в условиях цифровизации. По своей структуре, объёму и оформлению диссертации 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 – Овсянниковой Валерии Валентиновны заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

Я, Шабалина Людмила Валериевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных

Официальный оппонент:
кандидат экономических наук по
специальности 08.00.05 Развитие производительных сил
и региональная экономика,
кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой международной
экономики и маркетинга
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный
технический университет»

Л.В. Шабалина

«*Л*» *май* 2026 г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный технический университет»
283001, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, Ворошиловский район, ул. Артема, 58
тел.: +7 (856) 301-07-09, e-mail: donntu.info@mail.ru, сайт: <https://donntu.ru/>

