

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

на диссертацию Ланской Дарьи Владимировны «Управление организацией на основе модели интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики», по специальности 5.2.6 Менеджмент, представленную на соискание учёной степени доктора экономических наук, выполненную в Среднерусском институте управления – филиале Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Актуальность темы исследования. Фундаментальная смена технологических укладов, происходящая в XXI веке, требует переосмысления устоявшихся парадигм управления. На смену индустриальной концепции развития общества, несовместимой с возможностями биосферы, приходит экономика, основанная на знаниях и цифровых технологиях. Именно знания и интеллектуальный капитал становятся ключевыми факторами производства и стратегическими ресурсами любого современного предприятия. В этом контексте диссертационное исследование Ланской Д.В., посвященное разработке теоретико-методологических основ управления организацией на основе модели интеграции нематериальных активов, является безусловно актуальным, своевременным и имеющим высокую научную и практическую значимость.

Автор в исследовании грамотно выделяет следующее *противоречие*: между объективной потребностью организаций в переходе к управлению, ориентированному на синергетическую интеграцию нематериальных активов как ключевого источника стоимости в условиях цифровой экономики, и отсутствием адекватного теоретико-методологического и инструментального обеспечения, которое позволило бы рассматривать нематериальные активы не как разрозненный набор объектов учета, а как целостную, динамическую и саморазвивающуюся систему, способную генерировать устойчивые конкурентные преимущества и вытекающую из него научную *проблему*: отсутствия целостной концепции, методологии и инструментария,

обеспечивающих переход от управления разрозненными нематериальными активами к управлению их интегральной совокупностью как динамическим, синергетическим объектом. Это включает в себя процессы, методы, инструменты и отношения, возникающие при интеграции нематериальных активов в рамках этой управленческой системы:

- разработку новых теоретических подходов к структурированию и расширенному составу НМА (с включением ИИ и данных как активов-интеграторов);

- создание методик оценки уровня системной гармонии отдельных активов и синергетического эффекта;

- формирование организационно-процедурных механизмов (Центр управления интеграционным взаимодействием, контроллинг) и алгоритмов (внедрение ИИ, фрактальный подход), позволяющих целенаправленно управлять интеграционными процессами и обеспечивать устойчивое развитие организации в условиях цифровой трансформации.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций. Достоверность результатов исследования обеспечивается использованием фундаментальных положений классической и современной экономической теории, теории систем и теории управления, а также мощного и современного методологического аппарата. Особо следует отметить корректное применение методов системно-когнитивного анализа (АСК-анализ), реализованного в интеллектуальной системе «Эйдос++», фрактального моделирования, а также разработку и обучение нейросетевых моделей. Эмпирическая база исследования, включающая данные российских и зарубежных организаций, является репрезентативной и достаточной. Практическая апробация разработанных моделей, методик и алгоритмов, в том числе на примере группы компаний «ТМЮ», а также их верификация и метрик точности прогноза подтверждают их надежность и применимость в реальных условиях хозяйствования.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических положений управления организацией на основе интеграции НМА, что нашло конкретное воплощение в следующих наиболее значимых результатах:

1. Концептуализация интегрального совокупного нематериального актива организации (ИС НМАО). Автором обоснована необходимость рассмотрения НМА не как изолированных объектов, а как открытой, динамичной, самообучающейся системы, эмерджентные свойства которой генерируются синергетическим взаимодействием всех её компонентов при координирующей роли искусственного интеллекта (глава 1, 2).

2. Разработка и инструментальное обеспечение «капиталограммы». Введённый автором стратегический управленческий инструмент «капиталограмма» позволяет визуализировать всю совокупность капиталов организации, а также гипотетические и реальные связи между ними.

3. Создание обучаемой нейросетевой модели прогнозирования эффективности. Автором самостоятельно разработана и обучена нейросетевая модель (глава 5, п. 5.3; приложение V), реализованная на языке Python. Модель демонстрирует высокую точность прогноза и позволяет проводить сценарный анализ «что-если», что даёт возможность менеджменту принимать проактивные, научно обоснованные решения по управлению портфолио НМА и оценке их синергетического потенциала.

4. Развитие концепции контроллинга в управлении (глава 4, п. 4.3). В контексте разработанной модели функционал контроллинга трансформируется из системы учёта прошлого в интеллектуальный сервис, формирующий аналитическую структуру знаний и активное ядро для выработки проектных предложений по созданию гармоничных комбинаций активов, что соответствует современным требованиям цифровой экономики.

Теоретическая значимость исследования определяется его вкладом в развитие теории управления и экономики знаний. Диссертация расширяет и углубляет теоретические представления о сущности, структуре и роли нематериальных активов; обосновывает необходимость перехода от статического учёта к динамическому управлению системными связями; вводит в научный оборот новые понятия («пригерность» активов, «капитал-платформа», «интегральный показатель системной гармонии»), обогащающие понятийный аппарат современного менеджмента.

Практическая значимость работы не вызывает сомнений. Разработанный автором алгоритм оценки потенциала развития организации (приложение T), расчёта синергетических эффектов (приложение N) и гармоничности интегрированного совокупного актива (приложение L, M) представляют собой реальный инструментарий для менеджмента организации, решающей задачу цифровой трансформации. Представленные наработки имеют самостоятельную ценность и могут быть использованы в качестве базы для создания корпоративных систем поддержки принятия решений.

Замечания по работе. Высоко оценивая научный уровень и объём выполненного исследования, хотелось бы высказать некоторые замечания и рекомендации для дальнейших исследований:

1) В предмете исследования автор указывает, что рассматриваются «социально-экономические и управленческие отношения, методические подходы и механизмы...», однако ни в задачах исследования, ни в полученных научных результатах об «отношениях» ничего нет. Непонятно, каким образом и какими методами автор планировала исследовать отношения.

2) Пятым пунктом научной новизны автор определила «методику фрактального подхода к управлению», однако методика скорее практический результат, а не научный, так как методика предполагает четкий регламентированный порядок действий, а не проведение научных исследований

3) На рис.4.1. представлены уровни стратегий в организациях и виды контроллингового управления на основе модели ИС НМА. Термин «контроллинговое управление» не совсем корректный. Такого управления нет, есть поддержка управления на основе концепции контроллинга. Также

некорректен термин «функциональный контроллинг», точнее и правильнее говорить о «контроллинге функциональных подразделений». В учебных программах он так и звучит.

4) В качестве рекомендации для дальнейших исследований следует обратить внимание на «Индустрию 5.0» и «Контроллинг 5.0». Представленное исследование работает в парадигме Индустрия 4.0, то есть упор на цифровизацию, эффективность которой пока не столь очевидна в отечественных условиях.

Высказанные замечания не снижают общей высокой оценки представленной работы.

Вывод: Диссертация Ланской Дарьи Владимировны «Управление организацией на основе модели интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики» является научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны положения, совокупность которых можно квалифицировать как решение научной проблемы, имеющей важное управленческое, социально-экономическое и хозяйственное значение, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025), а Ланская Дарья Владимировна заслуживает присуждения ей ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.6.- «Менеджмент».

Исполнительный директор некоммерческого партнерства

«Объединение контроллеров»,

Заведующий кафедрой «Экономика и организация производства»

ФГАОУ ВО «МГТУ им. Н.Э. Баумана»,

доктор экономических наук, профессор

Фалько Сергей Григорьевич

«29» июня 2026 г.

105005, г. Москва, 2-я Бауманская ул., д. 7

Телефоны: +7 (499) 263-62-58, +7 (499) 261-98-21

Адрес сайта организации: <https://bmstu.ru/faculty/ebm>

Сайт ibm2.ru/persons/11.htm

Электронная почта: falko@rambler.ru

