

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

### **ОТЗЫВ**

официального оппонента, члена диссертационного совета  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации  
на диссертацию Челака Игоря Павловича «Управление развитием  
инновационной экосистемы предприятия на основе учета интересов  
стейкхолдеров», представленной на соискание учёной степени кандидата  
экономических наук по специальности «5.2.6 Менеджмент»

#### **Актуальность темы диссертационного исследования.**

Необходимость преодоления последствий эпидемиологического кризиса последних лет, введения беспрецедентного количества санкций в отношении российской экономики определяют важность поиска и исследования перспективных форм, методов хозяйствования, условий межорганизационного взаимодействия, что влечет актуальность обращения к междисциплинарным подходам, в частности, к экосистемному анализу.

Динамика мировой экономики побуждает исследователей обратить внимание на природу экосистемной развития в привязке к конкретным территориям и предприятиям, что стимулируют изучение интересов стейкхолдеров экосистем. Заинтересованные стороны совместно с ядром экосистемы отвечают за целостное развитие локальных территорий и сообществ. Стейкхолдерский подход позволяет рассматривать институциональные, производственно-технологические, социально-экономические, политические аспекты формирования экосистем, как местного масштаба, так и крупных межрегиональных, национальных инновационных экосистем.

Особый интерес вызывает исследование роли экосистем государственных и частных корпораций, крупных предприятий для

комплексного территориального развития и формирования человеческого капитала. Представляется, что в свою очередь экосистема крупного якорного хозяйствующего субъекта испытывает значительное влияние от окружающих ее заинтересованных сторон (от публичных институций до образовательных учреждений).

Отсюда следует актуальность развития и дополнения предшествующих научных исследований, практических разработок по вопросам управления развитием инновационных экосистем, приращения инструментария их сравнения и оркестрирования.

### **Степень обоснованности и достоверности теоретических положений и научных выводов в диссертации.**

Теоретическую базу диссертации составили научные исследования учёных из России и зарубежных стран по вопросам формирования и развития производственных экосистем, оценки межорганизационных экосистемных взаимодействий, а также работы по проблемам развития функций экосистем с акцентом на стейкхолдерском аспекте экосистемной динамики.

Для решения исследовательских задач в диссертации использованы различные методы экономического анализа, в частности, экономико-статистические подходы, корреляционно-регрессионный анализ, системный анализ и синтез.

### **Значимость для науки и практики полученных автором результатов**

К достоинствам работы относится широкая апробация результатов.

Основные положения, выводы, рекомендации представлены в 21 публикации, в том числе в 11 научных статьях в изданиях, входящих в перечень рекомендованных Высшей аттестационной комиссией РФ, 4 статьях в изданиях, индексируемых в международной научной базе данных (WoS).

Результаты исследования могут применяться при преподавании таких дисциплин, как «Экосистемный анализ», «Развитие экосистем территорий», «Экосистемы предприятий».

Методы анализа, развиваемые в диссертации, были использованы для исследования экосистем предприятий, входящих в государственную корпорацию «Ростех», Группу «ТМК», Группу «Мечел».

**Научная новизна, теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования.**

Положения, рекомендации, выводы исследования отличаются достаточной степенью научной новизны, состоящей в разработке инструментов анализа и управления развитием производственной экосистемы предприятия на основе учета интересов стейкхолдеров.

Следующие результаты отличаются научной новизной:

1. Диссертант предложил рассматривать производственную экосистему в качестве специальной формы координации экономических отношений заинтересованных сторон и центра экосистемы. Им был выдвинут и активно использован принцип единства внутренней и внешней среды. Впервые было построено детальное дерево работ по экосистемам. Выделение параметров внутренней структуры экосистем позволило произвести типологизацию моделей инновационных экосистем.

2. В развитие общих подходов экономического анализа деятельности экосистем в исследовании предложен стейкхолдерский метод анализа экосистем, характеризующийся преимущественным изучением взаимодействий заинтересованных сторон, при котором учет стейкхолдерских интересов осуществляется на основе концепции единства среды экономической деятельности.

3. Предложена факторная модель экосистемы предприятия. Данная модель дополняет имеющиеся представления об экосистемах в результате детальной систематизации стейкхолдеров и факторов, влияющих на развитие экосистемы. Исследованы возможности включения в ее состав

потребительской, предпринимательской, регулирующей, общественной, научно-образовательной сфер деятельности.

4. Предложен подход выявления «кругов» взаимодействий между стейкхолдерами. Он может активно использоваться также и для введения определенной типологизации промышленных экосистем в зависимости от распределения центров сильных и слабых притяжений групп стейкхолдеров, а также интенсивности взаимодействий внутри этих групп.

5. Новизной обладает и предложенная аналитическая методика оценки уровня развития и потенциала инновационной экосистемы предприятия, в результате которой производится вычисление метапоказателя экосистемы, формирование графической конфигурации ИЭС за счет суммирования показателей, рассчитанных при анализе стейкхолдерских характеристик. Применение данной методики направлено на диагностику динамики экосистемной динамики, а также сравнение различных экосистем.

6. Вызывает интерес предложение выделить экосистемное управление как отличающийся новый тип управленческого воздействия в социальной среде. В развитие данного предложения автором разработана и апробирована методика управления развитием инновационной экосистемы предприятия.

Результаты исследования позволяют развить теоретические положения формирования инструментов анализа и оценки экосистем, обеспечить приращение знаний о потенциале управленческих воздействий в отношении инновационных экосистем.

Предложенные модели могут быть использованы в деятельности финансовых организаций, государственных, муниципальных органов, инвестиционных фондов. Представляют интерес составленные автором граф-карты взаимодействий стейкхолдеров субсистем экосистемы Трубной металлургической компании (ТМК).

В рамках работы проведены исследования экосистем ряда конкретных промышленных предприятий (крупных производственных объединений,

корпорации Ростех, Трубной металлургической компании, группы Митчел). Эти исследования показали достаточную степень применимости разработанных подходов.

**Вместе с тем, к содержанию диссертационной работы имеется ряд замечаний.**

### **1. Используемая в области инноваций терминология**

**Определение инновационной экосистемы.** На стр. 28 читаем: «Под инновационной экосистемой будем понимать *форму координации экономических отношений заинтересованных сторон и ядра экосистемы (фирмы) на основе принципа единства внутренней и внешней среды*». Из определения не ясно, причем здесь инновационная деятельность

**Инновации и инновационность.** В работе не приводится четкого определения инновации. Судить об авторском понимании этого явления можно лишь по косвенным признакам. В частности, на стр. 56 работы в таблице 6 находим утверждение, что инновационность — это "направленность на создание нового (знания, технологии, продукта)". Из данного тезиса неясно, что имеет в виду автор под понятием нового (нового для кого, или нового по сравнению с чем). Следуя этому определению, к инновационной деятельности можно отнести весьма широкий круг деятельности.

В дополнение к данному тезису на стр. 117 диссертации читаем: "экосистема признается инновационной при наличии у нее такой основной цели, как постоянные изменения (продукции, услуг, технологий их производства, политик, направленных на регулярное улучшение показателей во всех сферах), обеспечивающие приращение дополнительной ценности". Возникает вопрос: насколько возможны непрерывные значительные улучшения показателей инновационности в реальности?

Чтобы ответить на заданные вопросы обратимся одному из руководств ОЭСР (OECD), а именно четвертому изданию руководства ОСЛО<sup>1</sup>. Здесь читаем "Инновация – новый или улучшенный продукт или процесс, значительно отличающийся от предыдущего продукта или процесса актора" (р.20). Данной трактовке инновации во многом соответствует и определение бизнес-инновации, данное в Форме федерального статистического наблюдения № 4-инновация «Сведения об инновационной деятельности организации», утвержденной приказом Росстата от 30.07.2020 № 424. Здесь оно звучит так: **Продуктовая инновация** – конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта (товара, услуги), уже внедренного на рынке и значительно отличающегося от продуктов, производившихся предприятием ранее. **Процессная инновация** – конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного бизнес-процесса (связанного с методами производства товаров и услуг, логистики; маркетинга; обработки и передачи информации; администрирования и управления, практикой деловых отношений и внешних связей), значительно отличающегося от предыдущего соответствующего бизнес-процесса предприятия и используемого в практической деятельности.

Таким образом, если новизна инновации состоит в значительном улучшении прежнего продукта или процесса актора, то очевидно, что осуществлять постоянные (то есть непрерывные) инновации вряд ли представляется возможным. Да и вряд ли это рационально (постоянные резкие изменения нарушают устойчивость экосистемных процессов и снижают их отдачу). Поэтому формулировки автора о постоянных и непрерывных инновациях в современную эпоху нуждаются в коррекции. Скорее речь должна идти о непрерывных инкрементальных улучшениях

---

продуктов и процессов, не об инновациях, предполагающих наличие значительной новизны у соответствующих продуктов и процессов.

**Внедрение инноваций.** В диссертации часто используются термины – “внедрение инноваций, коммерциализация инноваций”. Это сочетание терминов противоречат общепринятым определениям инновационной деятельности. Так, если следовать руководству Осло, то инновация как продукт должна быть доступна потенциальным пользователям, а если она представляет собой процесс, то он уже используется. То есть, если речь идет об инновации, как о некотором новшестве, это новшество уже внедрено по определению. Несложно видеть, что аналогичное мнение сформулировано и в Форме федерального статистического наблюдения № 4-инновация (см. выше).

## **2. Асимметричность информации.**

На протяжении всей работы актор относит к достоинству экосистемы снижение асимметричности информации. Если он имеет в виду снижение асимметричности информации в обычной производственной деятельности, то это действительно положительное свойство экосистемы. Если же речь идет об инновационных процессах, то это не так: асимметричность информации является фундаментальной характеристикой этих процессов. Асимметричность способствует появлению многообразия вариантов, без которого во многих случаях невозможно получить значительную новизну и вариативность продукта или процесса. Ее снижение в этих процессах может указывать на инновационную несостоятельность экосистемы.

## **3. Показатели и индикаторы инновационных процессов**

Индикаторы активности стейкхолдеров исследуемой экосистемы автора весьма интересны, а способы их измерения демонстрируют изобретательность автора. Однако, что касается инновационных показателей автора, то следует отметить, что лишь некоторые из них и можно отнести в разряд таковых, и то, это в основном показатели процессов, в определенной мере поддерживающих инновационную активность, но не описывающих многие ее ядерные функции.

В, частности, в системе показателей автора отсутствуют объемы отгруженной инновационной продукции, а также затраты на инновации (процессные, продуктовые или совокупные). При этом среди используемых автором индикаторов поддерживающих инновации процессов, нет, например, показателей процессов создания и распространения интеллектуальной собственности, а также показателей маркетинговых инноваций, обеспечивающих продвижение технологически нового товара на рынок. В то же время, в качестве индикатора инновационной активности автором предлагается показатель динамики взаимодействий, значения и динамика, компонент которого не всегда напрямую связана с динамикой инновационных взаимодействий стейкхолдеров.

#### **4. Свертки показателей**

В работе активно используются свертки показателей (см., например, таблицу 10, стр. 132-134, также с. 138). Эти свертки, как правило, имеют двухярусную структуру, то есть, вложены одна в другую. Иными словами, на нижнем ярусе сворачиваются с определенными весами исходные показатели, а на втором ярусе - интегральные показатели первого яруса.

Механизм получения экспертных оценок весов при этом не раскрывается. Читателю остается догадываться, каким образом подбирались эксперты. Ничего не сказано о квалификации и опыте привлеченных экспертов. Кроме того, не сказано, каким образом производилась коррекция, согласование и сглаживание, предлагаемых экспертами значений весовых коэффициентов, если эти значения существенно различались среди экспертов.

И, наконец, следует отметить, что, с одной стороны, автор сознает субъективность полученных экспертным путем, весовых коэффициентов (стр. 133), но, с другой стороны, они одни и те же для разных типов хозяйствующего субъекта, представляющего ядро экосистемы, и типов самой экосистем (см. формулы на стр. 132-134, а также на стр. 140). По-видимому,

считает полученные коэффициенты фундаментальными. На чем основано это мнение автора в работе не пояснено.

**Заключение:** Несмотря на сделанные замечания следует считать, что диссертация Челака Игоря Павловича «Управление развитием инновационной экосистемы предприятия на основе учета интересов стейкхолдеров», является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям 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» от 7 декабря 2021 года № 02-1336, а Челак Игорь Павлович заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности «5.2.6 Менеджмент».

Официальный оппонент,  
член диссертационного совета РАНХиГС,  
Главный научный сотрудник  
ФГБУН «Центральный экономико-  
математический институт РАН»  
д.э.н., проф.



(Голиченко О.Г.)

«31» \_\_марта\_\_ 2023 \_\_г.

Подпись О.Г. Голиченко заверяю



Ученый секретарь ЦЭМИ РАН  
к.э.н. А.И. Ставчиков

Адрес организации:

117418, Москва, Нахимовский пр., 47

Тел: (499) 129-08-22, факс: (495) 718-96-1

e-mail (корпоративный): golichenko@rambler.ru