

ОТЗЫВ

**на автореферат диссертации Каталевского Дмитрия Юрьевича
«Учет и моделирование эффектов возрастающей отдачи при разработке
стратегии высокотехнологичных компаний»**

на соискание степени доктора экономических наук

по специальности 5.2.6 Менеджмент

В эпоху расцвета цифровых платформ изменяется сама суть понятия конкурентного преимущества. С ростом конкурентного давления даже крупным компаниям становится все труднее удерживать свои рыночные позиции. Поэтому если до начала 2000-х гг. конкуренция была индивидуализированной, то на смену ей приходит новый паттерн – так называемая «конкурентная кооперация», когда даже компании, работающие в одном сегменте рынка, вынуждены сотрудничать, чтобы иметь возможность создавать и предлагать потребителю более востребованные сложносоставные продукты. Возникает так называемая «экосистемная конкуренция», в основе которой обычно лежит симбиоз компании, производящей базовый продукт, обычно представляющий собой цифровую платформу, с ее партнерами, поставляющими комплементарную продукцию.

Как в России, так и зарубежных странах достаточно примеров такого рода симбиотичной конкуренции – это продуктовые экосистемы, выстроенные вокруг мобильных операционных систем (платформы iOS от Apple и Android от Google), крупных технологических платформ в определенных рыночных нишах, как, например, сервисы Yandex.Облако и Yandex.Go, социальные сети (ВКонтакте), мессенджеры (Baidu, Telegram), рекрутинговые ресурсы (Headhunter.ru), онлайн-ритейлеры (Wildberries, Ozon, Avito, СБЕРМаркет) и многие другие. Мир цифровых платформ изобилует историями успехов и провалов платформенных решений. Изучению стратегий успешного развития цифровых платформ и поиску причин их рыночных провалов посвящено немало современных исследований в экономике и менеджменте.

Эта тема является чрезвычайно актуальной и для многих российских крупных и малых высокотехнологичных компаний, активно продвигающих на отечественном и зарубежном рынках свои цифровые платформенные решения. Работа Каталевского Д.Ю. напрямую затрагивает эти аспекты, предлагая, однако, посмотреть на них *по-новому* - через призму концепции

возрастающей отдачи. Подход, используемым автором, позволяет взглянуть на природу создания конкурентного преимущества цифровых платформ более целостно.

Работа обладает высокой **научной новизной**. Хочется выделить следующие моменты:

- Так, например, заслуживает внимания тезис соискателя об амбивалентном влиянии цифровизации на бизнес: с одной стороны, переход на цифровые технологии расширяет поле для бизнеса за счет появления новых рыночных ниш, возросших возможностях создания новых продуктов и бизнес-моделей, с другой – резко усиливает конкурентное давление, стирая отраслевые границы и снижая барьеры выхода на рынок для новых игроков. Рассмотренные в автореферате особенности способов накопления и комплексирования цифровых данных приводят к усилению проявления возрастающей отдачи, вследствие чего эффекты «зависимости от пути» и «блокировки рынка» прослеживаются еще более явно. Наступает эпоха гиперконкуренции, при которой победитель конкурентной «гонки» получает весь рынок. Это в корне меняет парадигму конкурентной борьбы: вместо соперничества конкретных компаний возникает соперничество на уровне стратегических партнерств и консорциумов.
- Конкурентная кооперация позволяет реализовать возрастающую отдачу от сетевых эффектов опережающими темпами. Это, в свою очередь, приводит к появлению «супермасштабируемых» моделей бизнеса - платформ, получающих известность уже в мировом масштабе, как, например, крупнейшие социальные сети, мессенджеры, онлайн сервисы и ритейлеры уровня Amazon, LinkedIn и др.
- В этих условиях меняется парадигма руководства: руководитель успешной технологической платформы должен думать не столько непосредственно об интересах своего продукта, сколько об интересах своих партнеров по сетевой кооперации, так как зачастую именно широта линейки комплементарных продуктов, представленных на платформе, обеспечивает высокий интерес и привязанность к ней пользователей. В этом случае возрастающая отдача от кооперации с партнерами будет намного превосходить индивидуальные возможности и ресурсы, доступные пусть даже крупной компании.
- Наконец, к научной новизне, безусловно, можно отнести разработанную автором обобщенную стратегию развития цифровой платформы в виде когнитивной модели, реализованной посредством системно-динамического инструментария диаграмм причинно-следственной обратной связи. Предпринимается попытка выявить общий механизм,

лежащий в основе успешного развития цифровых платформенных решений. При этом автором показаны точки управленческого воздействия, через которые менеджмент технологической платформы может результативно воздействовать на всю платформенную экосистему в целом.

- Автор не останавливается только на качественной модели, но идет дальше и демонстрирует количественную модель конкуренции технологических платформ на рынке с возрастающей отдачей, раскрывая тем самым высокий потенциал применения современных средств имитационного моделирования к проблематике стратегического управления.

Несмотря на ограниченный объем автореферата, в нем нашлось место для рассмотрения прикладного кейса проявления возрастающей отдачи на примере мировой агрохимической отрасли.

Таким образом, задача учета и моделирования возрастающей отдачи при разработке стратегий высокотехнологичных компаний, решенная Катаевским Д.Ю., имеет особое **практическое значение** для развития современных направлений менеджмента в различных отраслях, где представлена высокотехнологичная продукция. Руководителям высокотехнологичных компаний необходимо опираться на возрастающую отдачу от кривой опыта и сетевых эффектов как наиболее значимых драйверов роста технологических платформ. Для этого важно понимать, каковы особенности проявления данных эффектов в тех рыночных нишах, в которых действует компания. Знание этих моментов позволит менеджменту системно подойти к разработке стратегии, задействуя механизм самовоспроизводящих положительных обратных связей, обеспечивающих быстрое накопление знаний и прирост пользовательской базы у платформенных продуктов.

В автореферате и в диссертационной работе использовано множество таблиц и рисунков, что помогает структурировано и наглядно воспринимать материал, приводимый автором.

Среди **замечаний** можно отметить следующее:

- 1) из приведенных в автореферате материалов не совсем раскрыта методология имитационного моделирования стратегии компании: что именно выступает предметом моделирования – поведение потребителей, стратегические инициативы компании, реакция потребителей на действия компании?
- 2) кто (какие отделы) в иерархии (структуре) управления компании должны отвечать за моделирование стратегии?

Иных существенных замечаний по автореферату диссертации нет.

Полученные автором основные результаты и сделанные выводы соответствуют поставленным задачам. Судя по автореферату, по актуальности темы, оригинальности постановки научной проблемы, полноте решения задач, полученным результатам, их практической значимости диссертация Каталевского Д.Ю. соответствует требованиям предъявляемым Московским государственным университетом имени М.В.Ломоносова к диссертациям на соискание ученой степени доктора экономических наук. В связи с этим считаю, что Каталевский Дмитрий Юрьевич заслуживает присуждения ему ученой степени доктора технических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Руководитель робототехнического
подразделения Яндекс Маркета.

ООО «Яндекс Технологии»

Ph.D.

_____ / Калинов И.А.

Подпись Калинова Ивана Алексеевича заверяю:

Представитель по доверенности от 01.10.2022

Головкова Т.А. _____

Адрес организации: 119021, г. Москва, ул. Льва Толстого, д.16

Телефон: +7 985 600 99 58

Эл. почта: i-kalinov@yandex-team.ru