

В диссертационный совет
Финансового университета Д 505.001.104
по защите диссертаций на соискание
ученой степени кандидата наук,
ученой степени доктора наук

ОТЗЫВ

на автореферат диссертации **Мальцева Григория Александровича** на тему
«Формирование конкурентоспособности банковских экосистем с
использованием маркетинговых технологий», представленной на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Развитие цифровых платформ и диверсификация нефинансовых сервисов обуславливают трансформацию механизмов конкурентного взаимодействия в банковском секторе. Устойчивость рыночных позиций банка все в большей степени определяется способностью координировать деятельность экосистемных партнеров, формировать комплексное предложение и обеспечивать его соответствие потребностям целевых сегментов. Актуальность исследования Мальцева Г.А. определяется необходимостью системного применения маркетинговых технологий, согласованных с архитектурой банковской экосистемы и ориентированных на формирование устойчивых конкурентных преимуществ.

Поставленная цель состоит в разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности банковских экосистем в условиях цифровой трансформации. Логика работы основана на переходе от уточнения категориального аппарата и систематизации маркетинговых технологий к обоснованию принципов синергии, построению модели, разработке алгоритма и методических рекомендаций. Такая последовательность

обеспечивает взаимосвязь между научной проблемой и результатами, выносимыми на защиту.

В теоретической части банковская экосистема рассматривается как инновационная бизнес-модель, объединяющая банковские и небанковские организации посредством цифровой платформы. На страницах 11-15 уточняется содержание маркетинга банковских экосистем и предлагается дифференциация маркетинговых технологий по этапам развития банковской экосистемы. Представленная в таблицах 1 и 2 систематизация раскрывает соответствие направлений применения маркетинговых технологий задачам отдельных этапов развития банковской экосистемы. Научное значение результата состоит в установлении зависимости между содержанием маркетинговых задач и выбором соответствующих технологий.

Теоретико-методическая значимость исследования определяется обоснованием аналитического, интегрированного и управленческого принципов достижения синергии (с. 15-17). Установление взаимосвязи указанных принципов с функциями маркетинга и условиями их совместной реализации раскрывает механизм взаимодействия участников банковской экосистемы. Синергетический эффект достигается посредством согласования информационных потоков, совместной разработки и продвижения комплексного продукта, координации решений банка-архитектора и экосистемных партнеров. Таким образом синергетический эффект приобретает маркетинговое содержание, поскольку проявляется в согласовании деятельности участников и повышении потребительской ценности комплексного продукта.

Представленная на рисунке 4 (с. 20) модель маркетингового управления конкурентоспособностью банковских экосистем интегрирует внутренний маркетинговый потенциал, принципы достижения синергетического эффекта и маркетинговые технологии в целостную систему маркетингового управления. В отличие от подходов, ориентированных

преимущественно на внешнюю интеграцию партнеров, модель учитывает условия совместного выполнения функций маркетинга, персонализацию предложения и цифровое взаимодействие с потребителями. Эмпирическую основу модели составляют результаты сравнительного анализа деятельности ПАО Сбербанк, АО «ТБанк» и Банка ВТБ (ПАО) (с. 17-22), позволившие выявить различия в уровне развития экосистемных сервисов исследуемых банков.

Развитие положений модели представлено в алгоритме совершенствования внутреннего маркетингового потенциала банковских экосистем (рисунок 5, с. 23). Его содержание отражает последовательный переход от оценки целесообразности формирования экосистемы и определения ресурсных возможностей ее участников к продвижению комплексных продуктов и цифровых платформ, а затем – к согласованию технологий цифрового маркетинга и управленческого взаимодействия. Методическая значимость алгоритма состоит в установлении взаимосвязи между этапами развития банковской экосистемы, составом решаемых маркетинговых задач и применяемыми инструментами, ориентированными на потребности целевых сегментов.

Предложенные автором методические рекомендации (рисунок 6, с. 25) конкретизируют порядок реализации аналитического, интегрированного и управленческого принципов формирования синергетического эффекта применительно к основным направлениям маркетинговой деятельности банка-архитектора и экосистемных партнеров. Их значимость определяется ориентацией на согласование маркетинговых функций участников, персонализацию комплексного предложения и повышение его потребительской ценности. Использование отдельных положений исследования Банком ВТБ (ПАО) и ПАО Сбербанк, сведения о котором приведены на странице 10 автореферата, подтверждает возможность практического применения разработанных положений.

Достоверность и обоснованность сформулированных выводов обеспечиваются использованием официальной банковской отчетности, применением системного, структурного, экономико-статистического и корреляционно-регрессионного методов, а также сравнительным исследованием российских банковских экосистем. Согласованность теоретических положений, результатов эмпирического анализа, разработанной модели и алгоритма свидетельствует о логической завершенности исследования. Основные результаты получили апробацию на научно-практических конференциях, отражены в публикациях в рецензируемых научных изданиях и использованы в практической и образовательной деятельности.

В качестве замечания следует отметить, что при содержательном раскрытии аналитического, интегрированного и управленческого принципов достижения синергетического эффекта на страницах 15-17 автореферата недостаточно полно представлен порядок количественной оценки результатов их реализации. Конкретизация состава индикаторов и порядка интерпретации их динамики повысила бы методическую обоснованность оценки влияния согласованного выполнения функций маркетинга на конкурентоспособность банковской экосистемы. Указанное замечание имеет уточняющий характер и не снижает теоретической и практической значимости полученных результатов.

Автореферат последовательно отражает структуру диссертации, положения научной новизны и основные результаты исследования. Диссертационная работа Мальцева Григория Александровича на тему «Формирование конкурентоспособности банковских экосистем с использованием маркетинговых технологий» представляет собой завершенное самостоятельное исследование, обладающее теоретической и практической значимостью. Содержание работы соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика

(экономические науки), а полученные результаты отвечают требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

Мальцев Григорий Александрович заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономические науки).

Я, Севрюкова Галина Алексеевна, согласна на автоматизированную обработку моих персональных данных.

Генеральный директор
ООО «Лига культуры,
здоровья, туризма»,
доктор экономических наук



Галина Алексеевна Севрюкова

Севрюкова Галина Алексеевна

«30» июля 2026 г.



Адрес места работы:
121609, г. Москва,
бульвар Осенний, дом 15, помещение 9

телефон: +7 985 444 76 06
e-mail: 4447606@mail.ru

