

**В диссертационный совет Д 212.354.02  
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский  
государственный экономический университет»  
191023, г. Санкт-Петербург,  
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А**

### **ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА**

**доктора экономических наук, профессора Будриной Елены Викторовны  
на диссертацию Дмитриева Александра Викторовича «Формирование и  
развитие цифровых экосистем транспортно-логистического обслужива-  
ния», представленную в диссертационный совет Д 212.354.02 на соискание  
ученой степени доктора экономических наук по специальности: 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством (логистика)**

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

На фоне продолжающихся процессов глобализации, существенного изменения конъюнктуры рынка в последние десятилетия выявлен тренд к организации перевозочного процесса на основе инновационных подходов. К числу наиболее перспективных и экономически целесообразных катализаторов развития транспортно-логистического обслуживания на сегодняшний день следует считать внедрение современных цифровых решений, в том числе, интеллектуальных транспортных технологий.

Современный опыт экономически развитых стран показывает, что рыночная привлекательность товара зависит не только от его качества и стоимости, а определяется высокой скоростью продвижения в цепях поставок и быстротой доставки до конечного потребителя, реализуемой за счет использования цифровых информационных технологий. В свою очередь, сфера транспорта, являясь одной из важнейших основ поддержания поступательного развития экономики, в настоящее время активно преобразуется и трансформируется с помощью цифровых решений и инноваций.

В данном случае цифровизация рассматривается как один из инструментов хозяйствования и дает возможность значительно увеличить результативность управления материальными и информационными потоками в экосистемах транспортно-логистического обслуживания, улучшить качество логистического сервиса, снизить логистические затраты, уменьшить время исполнения циклов потребительских заказов, повысить надежность и устойчивость цепей поставок.

Цифровая трансформация играет решающую роль в сохранении конкурентоспособности субъектов национальных и глобальных цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания в условиях постоянно меняющейся бизнес-среды и технологического ландшафта.

Однако, как справедливо отмечено в работе, степень разработанности исследуемых проблем в современной научной литературе недостаточна, что, на фоне недооценки важности управленческой логистики при обеспечении сквозного процесса управления товародвижением, порождает необходимость более глубокой проработки теории транспортно-логистического обслуживания в условиях цифровизации.

Приведенные доводы свидетельствуют о безусловной актуальности темы исследования Дмитриева А.В., посвященного разработке методологии формирования и развития цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

В качестве методологической и теоретической базы исследования автор выбрал фундаментальные и прикладные труды отечественных и зарубежных ученых, всего 342 библиографических источника по теме работы, позволивших сформировать достоверное представление о изучаемой проблемной области и сформулировать обоснованные выводы. Так, в частности, развито и существенно дополнено научное содержание инновационной парадигмы логистики в контексте применения в цифровых экосистемах транспортно-логистического обслужи-

вания технологических и технических возможностей электронных информационных систем планирования, мониторинга и контроля логистических бизнес-процессов.

Обоснованно применены общенаучные и специальные методы исследования, в том числе, системный и структурно-логический анализ, интегрированного планирования логистических процессов, экономико-математического моделирования. В соответствии с требованиями современной рыночной практики расширены терминологические границы понятийного аппарата, используемого в диссертации.

Эмпирической базой исследования послужили обобщенный передовой опыт крупных российских и иностранных транспортно-логистических компаний, в том числе, АО «РЖД-Логистика», ОТЛК ЕРА, Kuehne+Nagel, DHL, Maersk, исследования ведущих информационных, экспертных и консалтинговых агентств, а также собранные, корректно систематизированные и обработанные автором статистические данные.

Кроме того, обоснованность научных положений, выводов, рекомендаций, сформулированных в диссертации, и их практическая значимость подтверждается обсуждением и апробированием результатов исследования на международных научно-практических конференциях различного уровня.

### **3. Достоверность и новизна полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.**

Диссертационная работа Дмитриева А.В. представляет собой комплексное исследование, изложенное на 410 страницах (в том числе, основной текст – на 372). Структура работы, содержание глав и параграфов соответствуют проблематике исследования. Актуальность затрагиваемых автором проблем, а также нерешенность отдельных проблемных аспектов на теоретико-методологическом и практическом уровне формируют высокий уровень поставленной цели и реализованных задач исследования. Структура диссертации соответствует академическим требованиям и состоит из введения, пяти глав, заключения и списка ис-

пользованной литературы, включающего 342 наименования на русском и английском языках.

Первая глава посвящена раскрытию теоретических аспектов формирования цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания на фоне инновационной парадигмы трансформации глобальных рынков, формирования и ускоренного развития сетевых производственно-коммерческих и торгово-посреднических структур в экономике (стр. 16-35). Определены организационно-экономические принципы транспортно-логистического обслуживания потребителей, обеспечивающих бездефицитность структуры товарных и производственных запасов на условиях соблюдения сроков поставок, обеспечения качества и сохранности продукции (стр. 36-57), что выступило идейно-концептуальным прологом для обобщения эволюционных процессов цифровой трансформации в экосистемах транспортно-логистического обслуживания (стр. 58-106).

Во второй главе внимание автора фокусируется на проработке особенностей современного развития отечественного и зарубежного транспортно-логистического рынка, что позволяет обосновать подвижность его структуры (стр. 107-140), обозначить логику конъюнктурных изменений в фокусе диагностируемых императивов оценки уровня цифровизации транспортно-логистического рынка в России (стр. 141-175). Это позволяет соискателю сформировать опорное видение направлений развития экосистем транспортно-логистического обслуживания в условиях цифровизации как базис для последующих сравнительных обобщений.

В соответствии с логикой исследования, научно-методологические разработки третьей главы диссертации связаны со структуризацией и развернутым аргументированием содержания и направленности процесса согласования деятельности субъектов цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания (стр. 176-198), обоснованием роли, оценкой влияния и раскрытием аспектов применения инструментов цифровизации в экосистемах транспортно-логистического обслуживания (стр. 199-234), конкретизацией методологического содержания экосистемной цифровой интеграции, сочетающей в себе коллаборационную

активность и взаимное приспособление участников рынка, расширение сотрудничества и объединение субъектов перевозочного процесса, интернационализацию хозяйственной деятельности (стр. 235-256).

Четвертая глава посвящена детальному оптимизационному моделированию материальных потоков в экосистемах транспортно-логистического обслуживания в условиях цифровизации (стр. 257-274). Автор выполняет научно-практический анализ и раскрывает комплексный характер применения цифровой технологии дополненной реальности с точки зрения визуализации и повышения эффективности транспортно-складских логистических операций (стр. 275-287), обосновывает организационно-технологический механизм взаимодействия субъектов экосистем транспортно-логистического обслуживания (стр. 288-313).

В завершающей пятой главе представлено обоснование совершенствования и развития цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания, включающее обстоятельный научно-практический анализ эффективности цифровой информационной системы управления интермодальными перевозками «ИНТЕРТРАН», а также методологию формирования экономического эффекта в цифровых экосистемах транспортно-логистического обслуживания (стр. 328-365).

Четкая структуризация исследования позволила автору последовательно реализовать цель и задачи работы, получить ряд новых научных результатов, которые углубляют существующий научный и инструментальный базис логистики и вносят значительный вклад в разрешение проблем современного развития цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания.

Научная новизна диссертационной работы состоит в теоретическом развитии и научном практико-ориентированном углублении концептуально-методологического фундамента логистики и управления цепями поставок, а также разработке научно-практических рекомендаций по совершенствованию процессов управления материальными потоками в транспортно-логистических системах на основе внедрения современных цифровых информационных технологий.

В качестве наиболее значимых научных результатов, полученных Дмитриевым А.В. в ходе исследования, следует отметить следующие:

1) Раскрыты отличительные черты транспортно-логистического обслуживания омниканальных цепей поставок, имеющих с позиции экосистемного подхода наибольшую степень соответствия концепции логистической оптимальности. Аргументирован приоритет цифровизации омниканальных цепей поставок, поскольку именно в них обеспечивается единый подход к управлению каналами товародвижения, широкий потенциал для преобразований за счет синхронизации характеристик различных каналов, синергии оперативного управления транспортно-логистическим обслуживанием (с. 93-96).

2) Адаптированы общие положения теории логистики с точки зрения уточнения и развития понятийно-терминологического аппарата, характеризующего сущность цифровой интеграции в экосистемах транспортно-логистического обслуживания, рассматриваемой, как формирование интегрированных структур, предназначенных для управления потоками в процессе доставки товаров с помощью совокупности цифровых технологий и сервисов, и реализуемой посредством цифровых платформ. Указанная конфигурация способствует повышению качества выполнения транспортно-логистических операций, ускорению реакции на запросы потребителей транспортно-логистических услуг, улучшению межфункционального взаимодействия участников процесса доставки, минимизации времени исполнения заказов на транспортировку (с. 146-148, с. 247-249).

3) На основе оценки уровня востребованности цифровых сервисов и технологий в области логистики обосновано внедрение в сферу транспортно-логистического обслуживания таких цифровых технологий, как: аналитика больших данных и блокчейн, что позволяет повысить эффективность управления материальными потоками транспортно-логистического обслуживания в части автоматизации заполнения товаросопроводительной документации, контроля оплаты логистических услуг, снижения числа ошибок ручного ввода данных, повышения безопасности коммерческих и финансовых транзакций (с. 201-203, с.237-242)

4) Разработан организационно-технологический механизм цифровизации транспортно-логистических систем, имеющий в качестве интеграционного фактора единое цифровое информационное пространство, объединяющего в своей структуре потоковые процессы перевозки грузов в локальном, региональном, национальном и глобальном сообщении, и формирующее комплекс цифровых инструментов, предназначенных для участников рынка транспортно-логистических услуг, на основе экономической, технологической, организационной и коммерческой интеграции, а также совместного использования объектов логистической инфраструктуры и ресурсов транспортно-логистических систем (с. 305-307).

5) Обоснована методология формирования экономического эффекта, основанного на синергизме разработанных в диссертационном исследовании принципов и направлений стратегического развития экосистем транспортно-логистического обслуживания в условиях цифровизации (с. 339-365).

Представлена структуризация основных экономических эффектов от цифровизации экосистем транспортно-логистического обслуживания, выраженных в сокращении времени выполнения заказов на доставку товаров посредством ускорения обработки и передачи данных в цифровой среде, получении конкурентных преимуществ и роста клиентской базы за счет увеличения удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и скоростью выполнения логистических операций (с. 357-359).

#### **4. Дискуссионные вопросы и замечания по диссертации.**

Отмечая высокий уровень научно-теоретических и практических результатов диссертации, необходимо также указать наличие в исследовании Дмитриева А.В. ряда дискуссионных моментов и недоработок, замечания по которым состоят в следующем:

1) Рассматривая научные основания логистики (стр.23, рисунок 1.1 и предшествующий текст) автор не включил ни в концепцию, ни в теорию, ни в методологию экономику и управление на транспорте, как отдельное научное направ-

ление. При этом в предшествующем тексте диссертации, рассматривает транспорт, статистику развития транспорта, рассуждает о важности транспорта в логистической деятельности. Хотелось бы услышать пояснения данного факта на защите.

2) На странице 25 рисунок 1.22 рассматривая идеологию и концепцию цифровизации приводит правильные основания, но не комментирует в какой стадии в РФ находится процесс цифровизации ТЛС, и допускает в логике рассуждений в следствие этого, ошибочные представления о реализации этой концепции. Обозначая направления и принципы реализации концепции вообще не учитывает транспорта и его особенностей, приводя его в сравнительном обзорном анализе в тексте рукописи (стр. 25-30).

3) На стр. 57 автор справедливо связывает концепцию управления экосистемами транспортно-логистического обслуживания на основе транспортных цепей с положениями и принципами методологии управления цепями поставок. Однако, требует пояснения используемый диссертантом термин «транспортная цепь», а также ее роль при управлении скоростью перемещения товарно-материальными ценностями в цепях поставок.

4) Рассматривая методику ранжирования и определения интегрального показателя рейтинга ведущих компаний транспортно-логистического сектора (с. 102-104), Дмитриев А.В. выделяет ряд экономических показателей, таких как: рентабельность активов, коэффициент оборачиваемости запасов, динамика выручки. Было бы целесообразным включить в данную методику критерий, связанный с уровнем цифровизации деятельности субъектов транспортно-логистического обслуживания, который также мог бы составить предмет сравнительного анализа в рамках экосистемного подхода.

5) Автор затрагивает крайне сложную и непрерывно усложняющуюся в современный момент проблематику платформенного развития цифрового транспортно-логистического сервиса на примере глобальной цифровой торгово-логистической платформы TradeLens (с. 113-116), в контексте которой диссертанту



следовало бы сделать акцент на раскрытии перехода к блокчейн-решениям, образующим новый более прогрессивный этап эволюционного преобразования смарт-контрактинга.

5) Во второй главе диссертации автор приводит анализ статистических данных как по транспорту разных видов, так и по логистике, однако цифровизация в этом анализе и ее роль показана достаточно слабо, а называемые методы и инструменты цифровизации представлены далеко неполно. Особое внимание акцентирую на том, что в диссертации вообще не указывается тенденция и фокус на развитие глобальных рынков лидерства, на которых РФ собирается доминировать, под которые разработаны и реализуются целевые документы, и 4 из 12 рынков, являются рынками транспорта в канве которых лежит тотальная цифровизация и уход от отраслей к системам технологий.

6) Введение и использование понятия «цифровая цепь», в третьей главе диссертации, на мой взгляд, очень слабо обосновано, т.к. включает в себя в качестве ключевых компонентов микс из свойств, видов, процессов и инструментов, что является от неправильным с точки зрения состава элементов и наделения их ролью компонентов.

7) В четвертой главе следовало бы на основе доказательного анализа разделить понятия «цифровизация» и «цифровая трансформация». Если автор разрабатывал проблему цифровизации, термин цифровая трансформация тем более должен был бы быть уточнен и использован в правильном контексте. Также отсутствует описание схемы или процесса цифровизации, в соответствии с которыми должен происходить процесс в реалиях.

8) При разработке модели оптимизации параметров материального потока в цифровой экосистеме транспортно-логистического обслуживания (с. 268-272) в общей структуре совокупных логистических затрат Дмитриев А.В. фокусируется на соотношении составляющих на доставку и хранение, в последних выделяя исключительно затраты на хранение в пути. Данный подход требует дополнительного обоснования, поскольку на практике пристальное внимание, как правило, уделяется общим затратам на хранение.

Указанные моменты ни в коей мере не снижают научной и практической ценности и законченности проведенного исследования и могут рассматриваться в качестве возможных направлений дальнейших исследований.

#### **5. Соответствие диссертации и автореферата квалификационным требованиям.**

Диссертационная работа Дмитриева Александра Викторовича является значимым научно-исследовательским трудом, выполненным автором самостоятельно на высоком уровне в рамках Паспорта специальностей научных работников 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (логистика)»:

- п. 4.1. «Теоретические и концептуальные проблемы логистики и управления цепями поставок, их народнохозяйственная значимость»;

- п. 4.21. «Оптимизация и управление операционной логистической деятельностью (складирование, транспортировка, управление заказами, упаковка)».

Полученные автором результаты исследования достоверны, выводы и заключения обоснованы. Работа базируется на достаточном числе исходных данных, научных фактов и утверждений, примеров и расчетов, обладает внутренним единством, содержит новые научные результаты и положения, выдвигаемые для публичной защиты. Результаты диссертационного исследования достаточно полно представлены в научных публикациях соискателя, докладывались на целом ряде международных научно-практических конференций и форумов. По теме диссертации опубликовано 80 научных работ общим объемом авторского текста 76,56 п. л.

Автореферат диссертации Дмитриева А.В. полностью соответствует тексту диссертации и отражает ее основное содержание, имеет логически грамотное построение и стройную последовательность изложения материала.

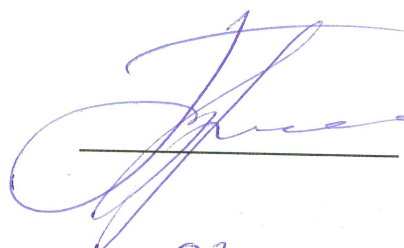
По характеру рассматриваемых проблем, поставленных и достигнутых целей и задач, методологического обоснования, диссертационная работа Дмитриева Александра Викторовича на тему: «Формирование и развитие цифровых экосистем транспортно-логистического обслуживания» полностью соответствует требованиям ВАК Минобрнауки России (пп. 9-14 «Положения о присуждении

учёных степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013 г. в ред. постановления Правительства Российской Федерации от 11.09.2021 № 1539), предъявляемым к докторским диссертациям.

Всё вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что Дмитриев Александр Викторович заслуживает присуждения ему учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: логистика.

**Официальный оппонент:**

Ординарный профессор факультета технологического менеджмента и инноваций ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО», доктор экономических наук, профессор

  
Е.В. Будрина

Подпись Будриной Е.В.  
удостоверяю  
Менеджер ОПС  
Шипик В.А.



« 03 » марта 2022 г.

**Контактная информация:**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»

Адрес: 197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., д. 49, лит. А

Телефон: 8 (812) 480-00-00

Адрес электронной почты: od@itmo.ru