

В диссертационный совет 24.2.386.04 при
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет» 191023, г. Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, д. 30–32, Литер А

ОТЗЫВ

официального оппонента, кандидата экономических наук, Зубакова Геннадия Викторовича на диссертационную работу Ившина Станислава Юрьевича «Логистический аутсорсинг в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика)

1. Актуальность темы диссертационного исследования

Логистический аспект исследования Ившина С. Ю. актуализируется дестабилизацией цепей поставок целлюлозно-бумажной промышленности в 2022 г., которая была вызвана вводом антироссийских санкций, закрытием внешних рынков сырья и готовой продукции. Это привело к разрыву производственно-распределительных цепей отраслевого рынка и снижению их экономической эффективности, в структуре издержек которых преобладает бумажно-целлюлозное сырье и химикаты. Рост цен на импортную составляющую и логистических издержек привело к давлению на рентабельность и повышению отпускных цен на внутреннем рынке.

Контрсанкции в отношении России показали, насколько тесно связанными сегодня являются рынки и связывающие их цепи поставок. В контексте логистической проблематики исследования Ившина С. Ю. «тяжелая» фактография санкционного ответа Запада показала, что экономика снабжения и распределения численно стянуты в систему сквозного расчета результирующей продаж целлюлозно-

бумажной продукции, на уровне которой сложно достигнуть требуемой рентабельности сбыта и в целом сохранить рыночную устойчивость цепи.

Все это резко и многократно заострило проблематику диссертационного исследования Ившина С. Ю., в котором автор охватывает только цикл распределения продукции и пытается оптимизировать издержки автотранспортной доставки и высвободить часть капитала, который может быть использован для модернизации производства.

Кризис с начала 2022 г. внес дополнительные неизвестные и вводные данные в логистическое уравнение отрасли, которое решает автор. Целлюлозно-бумажная промышленность России имеет не только дефицит мощностей, но и высокую зависимость от внешних поставок отбеливателя, отказ от ввоза которого в страну привел к резкому сокращению выпуска, дефицит которого вызвал рост цен на внутреннем рынке.

Решение ЕС о запрете на экспорт российской продукции вызвало перепроизводство внутри РФ и снижение цен на гофрированный картон, что привело к падению стоимости сырья и объемов сдаваемой макулатуры.

Таким образом, Ившин С. Ю. получил серьезный эмпирический задел для теоретического и практического анализа, который показывает важность контроля всего периметра производственно-распределительных цепей и интегрированность отраслей, когда дисбалансы на уровне каналов сбыта запускают эффект по всей цепи, при котором переизбыток сырья обваливает цены на готовую продукцию и это нельзя ничем компенсировать.

Авторское видение такой институционально конфигурации цепей поставок, привязанное к рыночному контексту его реализации открывает Ившину С. Ю. широкое проблемное поле для научных изысканий. Оно как показывает автор, имеет два основных полюса: разработка стратегий перехода на логистический аутсорсинг и переопределение роли и значения логистики в решении масштабных задач стратегического корпоративного управления в условиях общей нестабильности макросреды рынка.

Исследовательская позиция диссертанта между этими полюсами формирует каркас исследования, его концептуальный базис, содержательно отражающий когнитивную и практическую состоятельность современного логистического менеджмента перед реальностью, которую несет санкционная блокировка ответственных целлюлозно-бумажных комбинатов и общая трансформация рынка, связанная с ростом онлайн-торговли и перепрофилированием мощностей.

Важно отметить, что в исследовании Ившина С.Ю. несмотря на конкретный предметный ракурс научно-прикладного анализа в рамках отраслевого бизнеса автор намеренно расширяет призму научно-прикладного анализа, что позволяет сформировать более глубокую дескрипцию изменений, которые влечет развитие товарного рынка для контрактной логистики и логистических провайдеров.

Все это потребовало от автора формирования научной позиции, адаптивной подвижности границ предмета исследования, закладывающей правильные научные рамки его анализа и прикладного видения с позиции логистики. Это существенно расширяет потенциал и возможности повышения конкурентоспособности, эффективности и устойчивости цепей производства и сбыта целлюлозно-бумажной продукции.

В целом можно констатировать, что проблемно-ориентированная постановка и научная проработка автором основных проблем научно-методической разработки стратегий и операционных возможностей эффективного перехода на логистический аутсорсинг позволяют сделать вывод об актуальности исследования Ившина С. Ю.

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

В диссертационной работе автором была поставлена цель, которая состоит в исследовании научно-методических основ аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции с учетом отраслевой специфики оценки эффективности транспортно-складских процессов на основе сбалансированной системы показателей (с.5).

Для достижения указанной цели автор решает ряд важных как с точки зрения теории, так и с точки зрения практики научно-прикладных задач:

- уточнены понятие аутсорсинга логистической деятельности, сформулировать его принципы и раскрыта функциональная ниша аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок;

- определены стратегические приоритеты в обосновании проектов логистического аутсорсинга на современных производственных предприятиях;

- реализована эмпирическая оценка рынка логистических аутсорсинговых услуг в контексте сопряженной с ним рыночной диагностики актуальных тенденций в управлении цепями поставок целлюлозно-бумажной продукции;

- сформулированы предложения по использованию инструментов аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции;

- разработаны предложения по информационно-аналитическому обеспечению управления логистическими аутсорсинговыми проектами на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности;

- предложен алгоритм обоснования логистических аутсорсинговых решений на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности.

Анализ содержания и структуры диссертации Ившина С. Ю. позволяет следующим образом охарактеризовать основные положения исследования.

Теоретический раздел диссертации построен на эмпирически ангажированных рассуждениях автора относительно адекватности инструментов логистического аутсорсинга сдвигам в конкуренции и умножению организационно-рыночной сложности отраслевых цепочек, в том числе в целлюлозно-бумажной промышленности. Диссертант с разных позиций объективно оценивает экономическую природу аутсорсинга в логистике с позиции нетривиального толкования задач, которые он призван решать в современной конкурентной среде рынка и нарастающей связности отраслевых цепочек создания стоимости. Автор теоретически очерчивает контур – концептуализирует границы применения логистического аутсорсинга, обозначает релевантные направления его применения, исполь-

зует важные для целей исследования отраслевые проекции и апеллирование к современным вопросам управления цепями поставок в целлюлозно-бумажной промышленности.

Подытоживая перспективы и роль логистики в операционном управлении цепями поставок Ившин С. Ю. обращается к анализу научно-теоретического аппарата логистики, обосновывает эмпирически довлеющую потребность его прогрессивного усложнения, разводит логистический аутсорсинг с контрактной логистикой. Соискатель обращается к решению дилеммы, в которой «стандартная» или принятая в прикладных расчетах практика вывода решения практически не учитывает более масштабного эффекта перевода эффекта преобразования внутренней цепочки ценностей в новый уровень конкурентоспособности и отстройки, дифференцирующей бизнес в современной жесткой среде рынка.

С точки зрения автора, общий методологический недостаток современных научных работ в области логистики состоит в том, что потенциал рыночных изменений и возможностей не отрефлексирован должным образом на теоретическом уровне.

Применительно к проблематике самого исследования, автор пытается частично восполнить этот вакуум эмпирически выверенной концептуализации, показывает и обосновывает актуальность и остроту выработки логистических стратегий, которые более глубоко отражают конкурентную специфику и инструментарий обеспечения их реализации в контексте изменений самого рынка отрасли.

Второй аналитический раздел диссертации содержит научно-прикладной анализ и разбор автором специфики аутсорсинга логистики цепей поставок целлюлозно-бумажной промышленности на организационно-экономическом уровне.

Автор обосновывает подвижность контрактации в системе логистических аутсорсинговых отношений, выделяет критерии ее диагностики на операционном уровне (передача бизнес-процессов, контроль выполнения, типология логистических провайдеров и др.).

Учитывая возрастающий отраслевой запрос на внешнюю логистику, автор определяет границы и ограничения в применении логистического аутсорсинга в

цепях создания стоимости, на операционном уровне квалифицирует бизнес-процессы логистики по формальным признакам, доказывает неэффективность и недостаточность схемы их дифференциации, принятой в теории.

Это позволяет автору заострить значение теоретико-методического аспекта логистики в построении адекватной реальным рынка и нарождающимся изменениям инструментальной базы логистического управления на уровне 3PL и 4PL провайдеров, важность функционала которых будет только возрастать.

Ившин С. Ю. доказывает, что накопление логистической экспертизы специализированными провайдерами формирует сегодня эффект масштаба на уровне логистических знаний и инвестиций в логистическую инфраструктуру цепей поставок. В отличие от молодых быстрорастущих отраслей, например, Интернет-торговли, где маркетплейсы сами наращивают такие вложения, предприятия целлюлозно-бумажной промышленности не имеют таких возможностей.

Таким образом, стратегические перспективы перехода на операционно усложняющийся логистический аутсорсинг, как доказательно обосновывает в диссертации Ившин С. Ю., являются достаточно широкими, а сам процесс не простым в реализации. Более развернуто и доказательно этот вывод представлен автором в третьем разделе диссертации. Здесь автор выходит на уровень конкретно-экономических разработок и предложений в соответствии с задачами, эмпирический запрос на которые грамотно и развернуто артикулирован диссертантом в первых двух разделах работы.

В третьем разделе диссертации автором предложены рекомендации по обоснованию перехода на аутсорсинг транспортной и складской деятельности на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности, включающие меры по совершенствованию системы учета логистических затрат на основе пооперационного калькулирования, повышению точности учета транспортных затрат на перевозку грузов и складских остатков. Ившин С. Ю. предлагает алгоритм обоснования аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции (рис. 3.2. с. 116).

Таким образом, в диссертации представлено эмпирико-теоретическое обобщение и практико-ориентированное обоснование логистического аутсорсинга в высококонкурентной среде рынка, реализация которого выступает дифференцирующим фактором самоопределения крупных и небольших предприятий, заложенного в маркетинговые стратегии их развития.

3. Достоверность и новизна научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Достоверность сделанных диссертантом выводов и сформулированных научно-прикладных рекомендаций обусловлена реализованным им подходом к анализу и решению рассматриваемых в работе проблем. Особенность данного подхода можно охарактеризовать следующим образом:

- диссертант, оставаясь в функционально-инструментальной нише логистического аутсорсинга, все время «работает» на стыке аналитического сопоставления возможностей контрактной логистики и ограничений для расширенного развития 3PL и 4PL операторов. Вкупе с предложениями автора по решению дилеммы «производить или закупать» на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности это определяет более высокий уровень научно-практического обоснования положений исследования и рекомендаций автора;

- автор грамотно теоретически разбирает арсенал современного логистического аутсорсинга, сохраняя при этом объективность его оценки как одного из способов, обеспечивающих повышение конкурентоспособности в отрасли со стороны предложения. Это формирует критическое видение проблематики развития сторонней логистики в отрасли, и, что не менее важно, показывает глубину авторского понимания и толкования методик и методов, которые должны повышать эффективность работы сбытовых цепочек целлюлозно-бумажных комбинатов и обеспечивать гибкость взаимодействия с логистическими провайдерами. Результатирующая этого на уровне экономики и кооперации должна усиливать рыночную власть предприятия индустрии как фокусной компании, особенно в условиях ослабления экономики бизнеса, когда потеря экспортных рынков, блокированных

санкциями, привела к снижению маржи, а перепроизводство и сокращение продаж обвалило цены на сырье на входе в цепочки, повсеместно создавая его дефицит.

Научную новизну результатов диссертационного исследования Ившина С. Ю. образует научно-методическая разработка и обоснование теоретических положений и методических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятий целлюлозно-бумажной промышленности путем стратегических изменений в организации логистических взаимодействий в цепях поставок продукции на основе аутсорсинга и совершенствования системы учета логистических затрат.

В качестве элементов научной новизны диссертационного исследования Ившина С. Ю., можно выделить следующие результаты:

- обоснованы предложения по информационно-аналитическому обеспечению управления логистическим аутсорсингом на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности и разработаны предложения по формированию методики оценки эффективности транспортно-складских процессов на основе сбалансированной системы показателей;
- сформировано предложение по реализации логистического аутсорсинга на предприятиях целлюлозно-бумажной продукции с учетом отраслевых маркеров антисанкционной перестройки логистики производства и распределения продукции;
- разработан алгоритм обоснования логистических аутсорсинговых решений на предприятиях ЦБП и предложена методика принятия решения о внедрении логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции;
- проведена диагностика состояния рынка логистических аутсорсинговых услуг, а также возможностей интеграции 3PL-провайдеров в цепи поставок целлюлозно-бумажной продукции с учетом трансформационных изменений отраслевых цепочек создания стоимости посредством использования инструментов логистического аутсорсинга в цепях поставок продукции ЦБП;

- уточнено понятие логистического аутсорсинга в контексте вариативности теоретического определения эмпирического расширения его содержательной и функциональной ниши в современных цепях поставок в контексте стратегических приоритетов в обосновании логистического аутсорсинга на производственных предприятиях.

В целом, в диссертации автором разработаны направления и идентифицированы теоретико-методические особенности современной цифровой трансформации цепей поставок предприятий целлюлозно-бумажной промышленности на основе передачи логистики сбытовых цепочек специализированным логистическим операторам, что должно обеспечить смещение отраслевого центра накопления стоимости (прибыли) в производственное звено рынка, т. е., в пользу целлюлозно-бумажных комбинатов.

4. Теоретическая и прикладная значимость полученных результатов диссертации

Теоретическое значение результатов проведенного автором концептуального и эмпирического анализа возможностей эффективного развития логистического аутсорсинга на отраслевом рынке целлюлозно-бумажной продукции состоит в теоретико-методическом развитии и уточнении рыночного потенциала перестройки отраслевых цепей поставок на базе сторонней логистики, а также выработке и научном обосновании – алгоритмизации процесса принятия решения о переходе на логистический аутсорсинг со стороны целлюлозно-бумажных комбинатов.

Прикладное значение сделанных и доказательно обоснованных автором научно-практических рекомендаций определяется подбором комплекса реальных решений по переводу транспортной и складской деятельности в отрасли на обслуживание со стороны внешних логистических провайдеров, включая конкретно-экономические меры по совершенствованию системы учета логистических затрат на основе пооперационного калькулирования, повышению точности учета транспортных затрат на перевозку грузов и складских остатков, а также алгоритм

обоснования аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции.

5. Дискуссионные вопросы и замечания по диссертационной работе

Наряду с выделенными достоинствами диссертации Ившина С. Ю., проведенное научное исследование содержит ряд дискуссионных положений, требующих уточнения.

1. Учитывая высокий уровень присутствия иностранного капитала в отечественной целлюлозно-бумажной отрасли, основная часть крупных целлюлозно-бумажных комбинатов априори имеет операционно-эффективную логистику, включая операционную интеграцию с 3PL-провайдерами. В связи с этим значительный прикладной интерес представляет экономическая оценка возможностей повышения конкурентоспособности более мелких производителей за счет переключения их распределительной логистики на внешнее комплексное управление.

Отсюда, насколько с точки зрения автора логистический аутсорсинг может выровнять рыночные позиции предприятий отрасли в условиях дальнейшего сегментирования рынка, расширения линейки упаковочной продукции, что может усилить ценовую конкуренцию в нишах, особенно в условиях хронической слабости потребительской базы рынка, на которую указывает диссертант.

2. Согласно прогнозам, восстановление объемов перевозок в экономике РФ с учетом блокирования экспорта, убыточной и менее выгодной на сегодня перестройки логистических цепочек с востока на запад и с юга на север, удорожание транспортной логистики произойдет на горизонте 2024-2025 гг. С точки зрения автора каким образом падение прибыльности зарубежных поставок целлюлозно-бумажной продукции может радикально трансформировать конфигурацию цепей и экономические стратегии товарно-сбытовой кооперации в цепочках поставок, замкнутых на внутренний рынок?

3. Насколько логистический аутсорсинг способен выступить в качестве фактора, демпфирующего работу предприятий отрасли относительно критического изменения логистики рынка?

4. Какую инерцию изменений может формировать применение алгоритма решения дилеммы «инвестиции в развитие собственной логистической инфраструктуры/ аутсорсинг логистических мощностей» на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности?

5. Насколько с теоретико-методической точки зрения алгоритмизация экономического расчета эффектов перевода отраслевой логистики на аутсорсинг позволяет вырабатывать решения, фиксирующие устойчивость новой конфигурации и экономики распределения в сбытовых цепочках в средне- и долгосрочной перспективе? Какую гибкость товароснабжения рынка может обеспечивать аутсорсинг логистики в случае отмены санкций, например, в сфере целлюлозно-бумажного производства?

В целом, приведенные замечания не снижают общей положительной оценки исследования, практической значимости его результатов, а позволяют подчеркнуть дискуссионность поднятых в диссертации проблем.

6. Заключение о соответствии диссертации критериям ВАК

Диссертация Ившина С.Ю. является завершенной научной работой, выполненной автором самостоятельно на высоком научном уровне в рамках Паспорта научной специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика), п. 5.11 «Отраслевые и функциональные аспекты развития сектора логистических услуг» и п. 5.12 «Методология логистической интеграции, планирования и контроллинга бизнес-процессов в цепях поставок» Паспорта научных специальностей ВАК Минобрнауки России.

Результаты научных разработок по исследованной проблеме опубликованы диссертантом в открытой печати 31 научная работа, общим объемом 9,57 п.л., включая 6 печатных работ в научных изданиях, входящих в перечень российских рецензируемых научных журналов, 1 статья в изданиях, индексируемых в международной реферативной базе данных SCOPUS.

Содержание автореферата диссертации Ившина С. Ю., соответствует содержанию диссертации и ее структуре. Автореферат диссертации отражает ос-

новные ее результаты, проблемные аспекты научно-прикладного анализа, написан доступным языком. Выводы и положения в автореферате выстроены в логичной и стройной последовательности, отражающей вектор движения автора по предмету исследования.

По общим результатам научно-прикладного анализа, поставленных и достигнутых целей и задач диссертация Ившина Станислава Юрьевича на тему: «Аутсорсинг логистической деятельности в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции» соответствует требованиям п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 года №842 (в ред. от 18.03.2023 г.), а ее автор работы – Ившин Станислав Юрьевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика).

Официальный оппонент

Доцент кафедры логистики

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Кандидат экономических наук (научная специальность

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(логистика)

Зубаков Геннадий Викторович

«01» 09 2023 г.

Подпись заверяю

Подпись *Геннадий Викторович Зубаков* Подпись *Зубаков Г.В.*
 Нач. отдела кадров *Геннадий Викторович Зубаков* Ф.И.О.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления»

Адрес: 109542, г. Москва, Рязанский проспект, 99

Телефон: +7 (495) 377-89-14

Адрес электронной почты: zubakov@ilc.ru