

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

на автореферат диссертации Ившина Станислава Юрьевича на тему:  
«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)

Научно-практический анализ предложенных в автореферате Ившина С.Ю. результатов исследования позволяет заключить, что автор проводит достаточно глубокое научное исследование отраслевой специфики работы предприятий целлюлозно-бумажной промышленности в логистическом аспекте, роль и значение которого эмпирически точно и теоретически обстоятельно артикулированы в диссертации.

С одной стороны, автор связывает возможности перехода к логистическому аутсорсингу с перспективами модернизации производственных мощностей в отрасли, предприятия которой хронически испытывают острый дефицит фондирования. С другой, Ившин С.Ю. вскрывает целую массу ограничений, а также риски переключения на услуги логистических провайдеров, в структуре предложения которых имеет место недостаток обслуживания уровня 3PL и 4PL. Масштаб рисков и возможных экономических потерь на уровне организации производственно-распределительных цепочек и материально-технического снабжения также возрастает ввиду высокой концентрации капитала в отрасли.

Низкий уровень инновационной активности предприятий фиксирует необходимость модернизации мощностей, резерв инвестиций для которой может быть сформирован за счет выведения логистической функции во вне и сокращения основных фондов, связанных с транспортировкой.

Положительно оценивая результаты проведенного исследования, необходимо отметить глубину теоретических обобщений автора, которые имеют подчеркнута релевантную эмпирическую маркировку, что показывает их прикладное значение. Из содержания автореферата следует, что автор не просто подбирает стратегии повышения эффективности логистики с учетом сопряженных с этим эффектов аккумуляции финансовых ресурсов, а проводит глубоко осмысленную оценку

преимуществ использования логистического аутсорсинга через призму расширенного проблемно-ориентированного видения мобилизации его рыночного потенциала.

Отличительной особенностью исследования Ившина С.Ю. как это следует из автореферата, является концептуализация современных проблем развития логистики и контрактной логистики в частности, на неотработанность организационно-экономического механизма которой указывает автор (с.4).

Важно отметить, что в ковидный период, равно как и в постковидной фазе развития возросшая волатильность разбалансировала объемы товароснабжения внутреннего рынка из-за резких скачков спроса на упаковочные материалы и санитарно-гигиеническую продукцию при сокращении объемов потребления газетной и офисной бумаги.

Все это указывает на возрастание логистических рисков работы цепочек создания стоимости в отечественной целлюлозно-бумажной промышленности и системной разбалансировки цепей поставок в целом.

Ценность научно-практических выводов, обобщений и рекомендаций, представленных в автореферате, формирует авторская проекция результатов анализа современного аутсорсинга в аналитическом стыке с диагностикой отличительных особенностей цепей поставок ЦБП, что позволило автору научно обосновать необходимость тотального применения логистического аутсорсинга в отрасли (с.7-8).

С точки зрения методики научного исследования несомненны интерес и положительную оценку заслуживает применяемое в работе перемежевывание институционального и операционного аспектов в структуре логистического исследования:

- с точки зрения автора применение аутсорсинга должно быть стратегически выверенным, учитывать вариативность системы аутсорсинговых логистических отношений, функциональную совместимость участников цепей поставок и PL операторов, что позволит «маневрировать контрактными отношениями с логистическими провайдерами» (с.7, 8 и др.);

- далее автор легко уходит в операционный аспект исследования, работает на уровне анализа структуры логистических костов (costs), вскрывает зависимости от сложившейся структуры логистических издержек, для которых Ившин С.Ю. предлагает более удобную систему учета (рис. 2 и 3, с.15-17).

Решение дилеммы «выполнять логистические процессы самостоятельно или передать внешнему исполнителю» автор ставит на строго научную основу, для использует сравнительный численный анализ, включенный в SADT-диаграмму, разработанную автором (с.17).

Все это вкупе позволяет заключить, что диссертация Ившина С.Ю. представляет собой многогранное исследование, в котором автор решает одну из

самых острых и сложных проблем предприятий ЦБП – повышения эффективности логистики. Это имеет прямую стратегическую синергию с системой сопряженных эффектов экономии издержек, а также высвобождения ресурсов для модернизации основных фондов, уровень износа которых при запредельной загрузке в отрасли (90%) уже превышает 70%.

Заслуга Ившина С.Ю. как исследователя состоит не только в разрешении логистических задач стратегического развития предприятий ЦБП. Автор проводит глубокую научную проработку вопросов современного развития логистического аутсорсинга, реализация которого требует более точечного научно-практического анализа в разрезе отраслевых проекций при том, что автор расширяет надотраслевое концептуальное видение аутсорсинга в отечественной логистике в целом.

Анализ автореферата показывает, что автор фактографически широко развивает опорные тезисы исследования, которые имеют практически значимое подчеркнуто теоретическое толкование и значение для научного знания современного логистического знания.

Все это формирует научную новизну и высокий уровень практической направленности исследования Ившина С.Ю., который грамотно обосновывает необходимость и раскрывает преимущества стратегической конвергенции логистики и финансов, показывает достигаемые на их стыке эффекты, не выходя в плоскость междисциплинарного анализа. Автор, как представлено в автореферате диссертации строит аналитическую базу и опорные теоретические выводы исследования, оставаясь в границах отрасли и ее конъюнктурно-рыночного контекста, что определяет прикладной характер работы.

Тем не менее, обобщение основных результатов работы позволяет отметить в ней наличие положений и выводов, требующих дополнительного уточнения.

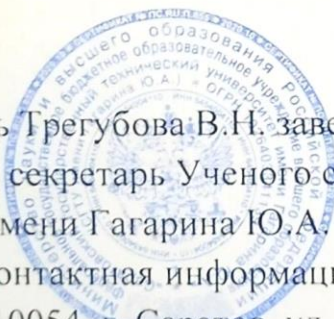
1. Учитывая консолидированный характер отрасли, важным представляется понимание того, какие разрывы в уровне конкурентоспособности предприятий ЦБП может создавать переход к логистическому аутсорсингу с точки зрения автора? Если такой скачек в усилении рыночной позиции одних предприятий окажется значительным, что могут противопоставить этому стратегическому решению остальные участники рынка вне арсенала инструментов логистики и подхода, предложенного в диссертации?

Развивая данное замечание, следует подчеркнуть его теоретическую нетривиальность: возникает вопрос о том, в какой степени логика авторского вывода и цементирующая его инструментально-методическая база применимы в других индустриальных сегментах, реинвестирование прибыли в которых не закрывает потребности в финансировании модернизации как того требует конъюнктура рынка и др.

В целом, автореферат диссертации отражает основные проблемные аспекты логистического анализа и видения современных проблем и сложностей конкурентной трансформации логистики на предприятиях ЦБП, которые исследованы автором через призму концептуально расширенного видения современной рыночной эволюции логистического аутсорсинга в отечественной хозяйственной практике.

Все это позволяет сделать вывод о том, что диссертационная работа Ившина Станислава Юрьевича на тему: «Логистический аутсорсинг 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 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).

Профессор кафедры «Производственный менеджмент» Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.», доктор экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (логистика), доцент



Владимир Николаевич Трегубов  
«04» сентября 2023 г.

Подпись Трегубова В.Н. заверяю  
Ученый секретарь Ученого совета  
СГТУ имени Гагарина Ю.А.

А.В. Потапова

Контактная информация:

410054, г. Саратов, ул. Политехническая, д. 77.

Телефон: +7 (8452) 99-88-11

Адрес электронной почты: [tregubovvn@outlook.com](mailto:tregubovvn@outlook.com)

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.»

Почтовый адрес: 410054, Приволжский федеральный округ, Саратовская область, г. Саратов, ул. Политехническая, д. 77.

Телефон: +7 (8452) 99-88-11

Адрес электронной почты: [tregubovvn@outlook.com](mailto:tregubovvn@outlook.com)