

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования

**«Петербургский государственный
университет путей сообщения
Императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)**

Московский пр., д.9, Санкт-Петербург, 190031
Телефон: (812) 457-86-28, факс: (812) 315-26-00
E-mail: dou@pgups.ru, <http://www.pgups.ru>
ОКПО 01115840, ОГРН 1027810241502,
ИНН 7812009592/ КПП 783801001

УТВЕРЖДАЮ

И.о. первого проректора -
проректора по научной работе,
кандидат технических наук,

доцент

Бенин Андрей Владимирович

10 2024 г.

В диссертационный совет 24.2.286.04
при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет»

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**ФГБОУ ВО «Петербургский государственный университет
путей сообщения Императора Александра I»**

на диссертационное исследование Мурева Дмитрия Иовновича
«Формирование логистической экосистемы поставок продукции АПК
на евразийском экономическом пространстве», представленную на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности
5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика)

Актуальность темы исследования. Актуальность исследования формирования логистической экосистемы поставок продукции агропромышленного комплекса (АПК) на Евразийском экономическом пространстве подтверждается рядом объективных факторов, связанных как с глобальными экономическими трендами, так и с региональными вызовами. Современные тенденции в мировой логистике, включая распад глобальных цепей поставок, регионализацию и стремительное развитие цифровых технологий, диктуют необходимость применения экосистемного подхода для обеспечения эффективного взаимодействия всех участников логистического процесса. В этом контексте создание интегрированной цифровой логистической экосистемы становится ключевым элементом для достижения устойчивого роста агропромышленного комплекса и успешной интеграции России и стран ЕАЭС в международную экономику.

Согласно данным Минсельхоза России, агропромышленный комплекс демонстрирует устойчивый рост. В 2022 году объем производства сельскохозяйственной продукции составил 6,1 трлн руб., что на 3,7% больше по сравнению с предыдущим годом¹. Экспорт продукции АПК также показал положительную динамику, достигнув 41,6 млрд долл. США, что делает Россию одним из крупнейших поставщиков продовольствия на мировом рынке. Эти показатели подчеркивают необходимость совершенствования логистических процессов, которые должны обеспечить своевременную и экономически эффективную доставку продукции как на внутренние, так и на международные рынки.

В рамках «Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года» особое внимание уделяется развитию железнодорожной инфраструктуры и созданию новых транспортных коридоров, ориентированных на экспортные поставки продукции АПК². Железные дороги играют ключевую роль в транспортировке сельскохозяйственных товаров, так как обеспечивают надежные и стабильные перевозки на большие расстояния. По данным РЖД, за 2023 год объем перевозок продукции АПК железнодорожным транспортом составил более 23 млн т., что на 15% больше по сравнению с 2022 годом. Этот рост подтверждает растущий спрос на транспортно-логистические услуги в агропромышленном секторе и подчеркивает актуальность разработки новых решений для улучшения логистической инфраструктуры³.

Кроме того, важность развития агрологистики подтверждается официальными данными Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), которая указывает на рост интеграции стран ЕАЭС в области сельского хозяйства и агрологистики. В 2023 году объем взаимной торговли сельскохозяйственной

¹ Статистический ежегодник Росстат 2022. Режим доступа: https://03.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ege2022_сх.pdf

² Министерство транспорта Российской Федерации. Доклад о реализации транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года. Отчетный период: 2023 год. Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/ministry/targets/187/191/documents>

³ Стратегия развития холдинга «РЖД» до 2030 года. Режим доступа: <https://ar2021.rzd.ru/ru/strategic-report/strategy>

продукцией между странами ЕАЭС увеличился на 10,3%, достигнув 17,5 миллиарда долларов. Эти данные свидетельствуют о необходимости создания более гибких цифровых логистических систем, которые смогут обеспечить высокую связанность всех участников рынка на евразийском пространстве и минимизировать риски, связанные с логистическими сбоями⁴.

Анализ мировых логистических трендов, проведенный соискателем, также подчеркивает актуальность исследования. Согласно отчету «Global Logistics Market Report» за 2023 год, мировой рынок логистических услуг будет расти со среднегодовым темпом (CAGR) 4,7% в период до 2030 года. При этом особое внимание уделяется цифровизации логистических процессов, что позволяет увеличить эффективность управления цепями поставок, снизить издержки и улучшить взаимодействие между всеми участниками процесса. Для стран ЕАЭС, особенно в контексте наращивания экспорта продукции АПК, интеграция цифровых решений в логистику становится необходимым шагом для поддержания конкурентоспособности на мировом рынке (стр. 31 диссертации).

Важную роль в развитии агрологистики играет и поддержка государственно-частного партнерства. В частности, Министерство транспорта Российской Федерации и ОАО «РЖД» активно работают над созданием новой инфраструктуры для перевозки сельскохозяйственной продукции, включая строительство новых логистических терминалов, цифровизацию управления грузовыми перевозками и создание мультимодальных транспортных коридоров. Введение таких мер позволяет улучшить логистику и сократить сроки доставки товаров на внешние рынки, что особенно важно для продукции АПК, которая часто имеет ограниченный срок хранения.

На глобальном уровне российская агрологистика сталкивается с вызовами, связанными с геополитической нестабильностью и изменением условий мировой торговли. Санкционные ограничения и разрыв прежних связей с Европейским союзом вынуждают Россию искать новые рынки сбыта для

⁴ Парламентское Собрание Союза Беларуси и России. Режим доступа: <https://belrus.ru/info/obem-vzaimnoj-torgovli-tovarami-eaes-ustanovil-istoricheskij-rekord/>

продукции АПК, в том числе в странах Азии, Африки и Ближнего Востока. В этой связи создание устойчивых и независимых логистических маршрутов становится приоритетной задачей для российского правительства и бизнеса. Таким образом, актуальность исследования Мурева Д.И. о формировании логистической экосистемы поставок продукции АПК на Евразийском экономическом пространстве подтверждается как глобальными экономическими трендами, так и региональными стратегическими приоритетами России и стран ЕАЭС. Создание цифровой интегрированной логистической системы является ключевым условием для поддержания конкурентоспособности агропромышленного комплекса, обеспечения устойчивости цепей поставок и реализации экспортного потенциала стран Евразийского экономического союза.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационном исследовании Мурева Дмитрия Иововича, подтверждается комплексным подходом к анализу логистических процессов в агропромышленном комплексе на пространстве Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Автор опирается на проверенные теоретические концепции, такие как теория экосистем в логистике, интеграционные процессы в цепях поставок, а также на модели взаимодействия различных субъектов транспортно-логистической инфраструктуры. Основой для обоснования выводов стало использование не только качественного анализа, но и количественных методов, таких как системное моделирование и статистический анализ данных.

В исследовании проводится всесторонний анализ деятельности предприятий, задействованных в логистике продукции агропромышленного комплекса, что позволяет объективно оценить эффективность предложенных мер и рекомендаций. Основную базу исследования составляют как эмпирические данные, так и теоретические материалы, включая аналитические отчеты и исследования в области агрологистики, а также данные официальной статистики, таких как отчеты Росстата, Министерства транспорта Российской

Федерации и ОАО «РЖД». Это не только повышает степень достоверности выводов, но и подтверждает их актуальность для реальной практики.

Кроме того, исследование базируется на данных о фактических объемах перевозок продукции АПК, что позволяет оценить динамику и тенденции в сфере логистики. Например, данные о росте объемов перевозок сельскохозяйственной продукции, представленные РЖД, служат аргументом в пользу внедрения более эффективных логистических решений. Научные рекомендации, предложенные в исследовании, адаптированы к современным условиям логистической среды, учитывая такие факторы, как цифровизация логистики, развитие мультимодальных перевозок и необходимость интеграции с международными логистическими коридорами.

Таким образом, системный подход к анализу, обширная база исследования и использование актуальных статистических данных подтверждают, что выводы и рекомендации автора имеют высокую степень обоснованности и могут служить основой для стратегических решений в области транспортной и логистической политики России и стран ЕАЭС.

Вышесказанное подтверждает обоснованность научных положений, представленных в диссертационном исследовании Д.И. Мурева.

Достоверность и научная новизна выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, подтверждается несколькими ключевыми аспектами.

Комплексный анализ современных теорий и практик: автор опирается на широкий круг фундаментальных исследований в области логистики и управления цепями поставок, а также на современные теоретические разработки в рамках экосистемного подхода, что обеспечивает научную обоснованность предложенных моделей и рекомендаций. В работе использованы актуальные источники и методики, такие как теория деловых экосистем Дж. Мура, концепции ресурсного подхода, бизнес-моделирования и сетевых взаимодействий.

Использование валидных методов научного анализа: для достижения достоверных результатов применялись проверенные методы, включая статистический анализ, экономико-математическое моделирование и экспертные оценки. Это позволяет не только подтвердить теоретические положения, но и дать обоснованные рекомендации для практического применения в логистике агропромышленных комплексов.

Эмпирическая база на основе официальных данных и полевых исследований: работа построена на данных из официальных источников, таких как Росстат, Минтранс РФ, отчеты консалтинговых агентств, а также на данных, собранных непосредственно автором. Это подтверждает обоснованность выводов и рекомендаций, поскольку они основаны на актуальных и достоверных статистических данных.

Практическое внедрение результатов исследования: результаты диссертационного исследования нашли практическое применение в ОАО «РЖД» и АО «РЖД Логистика», что подтверждает их прикладную значимость и проверку в реальных условиях. Применение разработанных методик в практике таких крупных организаций усиливает доверие к выводам и рекомендациям работы.

Апробация на международных и национальных конференциях: основные положения исследования были представлены на ведущих научных конференциях по логистике и управлению цепями поставок, указанных на стр. 10 диссертации, что демонстрирует высокий уровень актуальности и новизны предложенных в диссертации решений.

Значимость полученных автором результатов диссертационного исследования для развития науки обеспечивается совокупностью научных положений, обладающих научной новизной:

1. Автор разработал концепцию развития агрологистической экосистемы на рынке АПК Евразийского экономического пространства, что вносит вклад в развитие экосистемного подхода для решения задач интеграции логистических

процессов и участников цепей поставок (страницы 12-25). Значимость разработки заключается в том, что она впервые представляет системное описание агрологистической экосистемы для Евразийского экономического пространства (ЕАЭС). Концепция дает возможность интегрировать участников логистических процессов (производителей, дистрибьюторов, логистических операторов) в единую цифровую среду, что обеспечивает повышение координации между различными элементами цепочек поставок, что важно для улучшения эффективности транспортировки сельскохозяйственной продукции, решает проблему фрагментации логистической инфраструктуры, снижает издержки, связанные с доставкой, и повышает устойчивость системы к внешним воздействиям, включая глобальные кризисы и изменения на рынке.

2. Впервые предложена периодизация жизненного цикла агрологистической экосистемы, состоящая из стадий развития, расширения и лидерства, что позволяет глубже понять динамику формирования экосистем на рынке агрологистики (стр. 19, 44) и позволяет управленцам и логистическим предприятиям лучше планировать свои действия, выстраивать стратегическое управление логистической инфраструктурой на каждом этапе жизненного цикла, а также решает задачу долгосрочного прогнозирования и предотвращения кризисов на отдельных стадиях развития экосистемы.

3. Соискатель представил обоснование цифровой трансформации логистической экосистемы, включающей автоматизацию бизнес-процессов и формирование цифровой культуры, что обеспечивает рост эффективности логистических операций и повышение конкурентоспособности. Введение цифровых технологий в логистические процессы агрологистической экосистемы позволяет создать платформы для автоматизации транспортировки, хранения, отслеживания и координации доставки продукции. Разработка повышает конкурентоспособность логистических операторов, так как обеспечивает быстрый доступ к информации и эффективное управление цепочками поставок в режиме реального времени, решает проблему задержек и ошибок в логистике,

что особенно важно для скоропортящихся товаров, таких как сельскохозяйственная продукция.

4. Автор вынес предложение о внедрении гибридных структур в агрологистику для координации логистических процессов и ресурсов на базе партнерств с государственными и частными игроками, что способствует устойчивому развитию инфраструктуры (стр. 140). Внедрение гибридных организационных структур позволяет координировать работу различных участников экосистемы на более высоком уровне, что значимо для обеспечения устойчивого и сбалансированного развития логистической инфраструктуры в АПК. Такие структуры решают проблемы нехватки инвестиций и эффективного распределения ресурсов, что в долгосрочной перспективе обеспечивает устойчивое развитие логистики и агропромышленного комплекса

5. Соискателем разработаны методические рекомендации для стратегического управления развитием агрологистической экосистемы на пространстве ЕАЭС, которые представляют собой практические шаги для стратегического управления логистической экосистемой в условиях роста и развития агропромышленного сектора ЕАЭС. Представленные рекомендации позволят избежать ошибок при планировании и реализации инфраструктурных проектов, повысят устойчивость системы к внешним шокам, обеспечат поддержку логистических операций на всех стадиях цепочек поставок и решат проблему разрозненности усилий участников рынка, предлагая системный подход к управлению и интеграции инфраструктуры.

Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования Д.И. Мурева заключается в развитии и углублении научных представлений о логистических экосистемах, особенно в контексте агрологистики на Евразийском экономическом пространстве.

Д.И. Мурев расширяет теорию логистических систем, предложив новую модель экосистемной организации агрологистики. Это дополнение к теории управления цепями поставок позволяет более точно учитывать современные

тенденции, такие как цифровизация, автоматизация и устойчивое развитие. Автор предлагает рассматривать агрологистику как сложную, интегрированную экосистему, что теоретически обосновывает необходимость перехода от традиционных логистических систем к экосистемным моделям.

Впервые предложена периодизация жизненного цикла агрологистической экосистемы (стр. 96), которая систематизирует этапы ее создания и развития. Новация не только помогает исследовать процесс развития логистических систем, но и предоставляет основу для долгосрочного прогнозирования их изменений на разных стадиях, что важно для управления на макро- и мезоуровнях.

Исследование расширяет существующую теорию цифровой логистики, обосновывая необходимость цифровизации всех элементов экосистемы и внедрения цифровых платформ, что помогает ученым и практикам лучше понять процессы интеграции цифровых технологий в управление цепями поставок и влияние этих технологий на эффективность и конкурентоспособность агрологистических систем.

Работа вносит вклад в развитие сетевой теории и теории бизнес-экосистем, применяя их к агрологистике. Автор показывает, как логистические предприятия могут функционировать как оркестраторы экосистем, интегрируя ресурсы, технологии и партнерские отношения для повышения конкурентоспособности и устойчивости логистических цепочек. Это теоретическое расширение применимо не только к агрологистике, но и к другим отраслям, где важна координация сложных логистических процессов.

Автор разрабатывает типологию участников агрологистических систем, что позволяет детализировать роли и функции различных игроков (логистические операторы, производители, дистрибьюторы, государственные и частные структуры) в экосистеме (стр.108-111). Такое дополнение к теоретическим представлениям о структуре логистических систем помогает понять, как взаимодействие между участниками может способствовать

повышению эффективности и устойчивости логистических процессов на национальном и международном уровнях.

Таким образом, теоретическая значимость работы заключается в создании и развитии новых концепций и моделей в области логистики, экосистемного подхода и управления цепями поставок, что открывает новые возможности для дальнейших исследований и разработки стратегий в управлении логистическими системами на евразийском пространстве.

Практическая значимость выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации Д.И. Мурева, направлена на внедрение разработанных моделей и подходов в области агрологистики и управления логистическими цепочками поставок на Евразийском экономическом пространстве. Основные рекомендации включают следующие практические направления:

– рекомендуется использовать предложенную в диссертации модель экосистемного подхода при планировании и управлении цепями поставок агропромышленных товаров в ЕАЭС, особенно актуальную для крупных транспортно-логистических операторов и агрохолдингов, которые могут действовать в роли «оркестраторов» экосистемы, координируя взаимодействие участников. Практическое применение модели позволит повысить эффективность логистики за счет интеграции цифровых платформ и автоматизации взаимодействия между производителями, поставщиками и логистическими предприятиями.

– рекомендуется развивать цифровые платформы для обеспечения координации всех участников экосистемы агрологистики, которые должны включать в себя инструменты для мониторинга цепочек поставок, управления запасами, отслеживания транспортных средств и взаимодействия с потребителями в режиме реального времени. Внедрение таких платформ сократит затраты на логистику, повысит прозрачность и оперативность логистических процессов.

– для устойчивого развития логистической инфраструктуры рекомендуется использовать гибридные модели управления, которые объединяют усилия государственных и частных участников, что позволит привлечь необходимые инвестиции в инфраструктуру, особенно в регионах с недостаточной логистической развитостью. Гибридные модели обеспечат оптимальное распределение ресурсов, что особенно важно для создания конкурентоспособных логистических сервисов на рынке ЕАЭС.

– предприятия, действующие на рынке агрологистики, могут использовать предложенную автором периодизацию жизненного цикла экосистемы для разработки долгосрочных стратегий. Важно адаптировать бизнес-процессы и методы управления на каждом этапе жизненного цикла, чтобы обеспечивать эффективное развитие экосистемы, избегая кризисов на этапе расширения и поддерживая лидерство на рынке, что позволит повысить стабильность и предсказуемость бизнес-операций.

– на основе выводов диссертации рекомендуется использовать предложенные методические разработки для управления развитием логистической инфраструктуры в агропромышленном комплексе, что особенно актуально для транспортно-логистических операторов, таких как АО «РЖД Логистика», которым необходимо планировать долгосрочные инвестиции в создание современных логистических узлов, транспортных коридоров и складских мощностей на территории ЕАЭС. Применение предложенных стратегий обеспечит улучшение логистической связности и увеличение объемов товарооборота.

Оценивая вклад автора в развитие теории логистики и управления цепями поставок, а также направленность на практическое совершенствование процессов цифровой трансформации агрологистики, **необходимо в порядке критических замечаний отметить следующее:**

1. Несмотря на то, что автор уделяет значительное внимание описанию субъектной структуры логистической экосистемы (стр. 90-94), недостаточно

детализированы механизмы взаимодействия между участниками на различных уровнях — от мелких поставщиков до крупных логистических операторов (рис. 2.7). Следовало бы глубже раскрыть, как эти субъекты могут координировать свои действия в рамках цифровой платформы, какие формы контрактов и партнерств им будут наиболее полезны, и как возможные конфликты интересов могут быть разрешены на практике.

2. В диссертации недостаточно рассмотрены вопросы управления рисками в экосистеме логистики, что является важной частью как теоретической, так и практической значимости. В диссертации автор отмечает риск высокой экологической нагрузки (стр. 78), геополитические риски (стр. 78), риски развития экосистемы (стр. 122). На стр.179 автор отмечает, что потенциально экосистема сокращает логистические риски и делает бизнес более гибким и устойчивым к изменениям, однако недостаточно рассматривает, как именно будет реализовываться управление этими рисками и какие новые риски возникнут при переходе к экосистеме.

3. Автор в диссертации делает справедливый акцент на формировании логистической экосистемы в рамках ЕАЭС (стр. 30, 43, 84, 121-126, 154), однако недостаточно внимания уделено региональным различиям в развитии инфраструктуры внутри союза. Логистическая инфраструктура в разных регионах ЕАЭС может значительно различаться по уровню развития, что ставит под угрозу эффективность единой экосистемы.

4. В исследовании недостаточно уделяется внимание влиянию международной конкуренции и глобальных трендов на развитие агрологистических экосистем в рамках ЕАЭС. Даже в условиях текущей экономической ситуации и тренда глокализации, логистика по-прежнему становится все более взаимосвязанной, и изменения в одном регионе могут оказывать значительное влияние на другие. Необходим анализ того, как международные тенденции, такие как изменение климата, цифровизация и

устойчивое развитие, могут повлиять на функционирование и развитие логистических систем в России и странах ЕАЭС.

Тем не менее, эти критические замечания не умаляют значимости работы, но акцентируют внимание на важных аспектах, которые могли бы усилить как теоретическую ценность, так и практическую применимость результатов исследования.

Заключение о соответствии диссертации нормативным критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.

Представленное диссертационное исследование является завершенной и логично структурированной научной работой, вносящей существенный вклад в развитие агрологистики на Евразийском экономическом пространстве. В работе обоснованы теоретические и практические подходы к формированию логистической экосистемы поставок продукции АПК с использованием цифровых технологий. Предложенные концепции и методические разработки по созданию и развитию экосистемы агрологистики на базе цифровых платформ имеют важное значение для повышения эффективности транспортно-логистических процессов, что способствует устойчивому экономическому развитию ЕАЭС и России в условиях современных глобальных вызовов.

Автореферат диссертации и 13 научных статей, включая публикации в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ, в полной мере отражают результаты исследования и подтверждают его актуальность и достоверность.

Диссертационное исследование соответствует Паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика), в частности, п. 5.11 «Отраслевые и функциональные аспекты развития сектора логистических услуг» и п. 5.14 «Инструментальное обеспечение и архитектура логистических систем».

Исходя из изложенного, представленная диссертация на тему «Формирование логистической экосистемы поставок продукции АПК на

