

В диссертационный совет ФБГОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, 82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
по диссертации Сахарова Евгения Михайловича
«Долгосрочное планирование развития дистрибьюторской компании в
условиях цифровизации бизнеса и турбулентной внешней среды»,
представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук
по специальности 5.2.6. Менеджмент

Актуальность темы диссертационного исследования

Актуальность темы диссертации не вызывает сомнений. Дистрибьютерские компании являются «кровеносной системой» потребительского рынка, обеспечивающей связь между производителями товаров и розничными сетями, играют системную роль в торговле и представляют собой важную часть современной экономической системы России, непосредственно влияющую на продовольственную безопасность и социально-экономическую стабильность страны.

Дистрибьютерские компании, как и вся российская экономика, оказались под воздействием и вынуждены отвечать на следующие актуальные вызовы: турбулентность и волатильность внешней экономической среды; санкционное давление; логистические коллапсы и технологическое отчуждение. Долгосрочное планирование развития дистрибьютерских компаний, представляющее собой важную функцию менеджмента, при воздействии указанных динамичных вызов требует фундаментального переосмысления классических моделей.

Цифровая трансформация дистрибьютерских компаний в условиях, когда ритейл уже сформировал спрос на цифровые стандарты взаимодействия, становится императивом их выживания, особенно в регионах.

Недостаточная теоретико-методическая разработанность вопросов долгосрочного планирования развития дистрибьютерских компаний в условиях цифровизации бизнеса и турбулентности внешней среды, их высокая практическая значимость определяют актуальность темы диссертации.

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций

Выносимые соискателем на защиту научные результаты (пункты

научной новизны - 5 шт.) соответствуют поставленным цели и задачам (5 шт.) диссертации. Достоверность результатов диссертационного исследования подтверждается значительным массивом проработанных научных публикаций в реферируемых научных журналах по теме исследования, данных государственной статистики, российских и зарубежных информационно-аналитических агентств, нормативных правовых документов, использованием современных научно признанных теорий, методологий и методов, результативным применением методов экономико-математического моделирования, экспертной оценки.

Степень достоверности разработанных положений и полученных результатов подтверждается их отраслевой апробацией и практическим внедрением (в компаниях ООО «Золотая Линия» и ООО «ТК Восточное Партнёрство»). Основные положения и результаты исследования докладывались, апробированы и одобрены на 2-х международных форумах и научно-практических конференциях. Результаты диссертационного исследования раскрываются в 4 научных работах - статьях в журналах из перечня ВАК РФ (К2 - 2 шт., К3 - 2 шт.).

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Научная новизна диссертационного исследования присутствует и заключается в логичном и взаимосвязанном решении актуальной научно-практической задачи - комплексной разработке методических аспектов долгосрочного планирования развития дистрибьюторских компаний сектора ТПС, функционирующих в условиях турбулентной внешней среды и цифровой трансформации экономики, на примере Сибирского и Дальневосточного федеральных округов.

Научная новизна присутствует в следующих научных положениях, выносимых на защиту.

1. Обоснована и разработана модернизированная архитектура системы сбалансированных показателей (ССП) как ядро адаптивной модели управления дистрибьюторской компании. Научная новизна заключается в развитии содержания классических перспектив введением цифровых KPI (ROI цифровых активов, скорость реакции, глубина API-интеграции, индекс цифровой компетентности) и в дополнении системы новой пятой стратегической перспективой – «Цифровая экосистема» (§2.3., стр. 143-144). Автором разработана обновлённая стратегическая карта компании, где цифровые показатели и управление внешней цифровой средой становятся, наряду с традиционными показателями, полноценным стратегическим приоритетом.
2. Разработан, обоснован и апробирован авторский метод количественной оценки устойчивости дистрибьюторской компании – индекс RDPI (интегральный индекс устойчивости дистрибьюторской компании) (§2.3., стр. 145-149). Научная новизна заключается в синтезе в единую экономико-математическую модель факторов внутренней готовности,

инновационной активности и внешних рисков с ограничением, обеспечивающим доминирование управляемых внутренних параметров. Индекс служит «датчиком», одновременно оценивающим «внутреннее здоровье» компании, способность к обновлению и внешнее давление. Индекс апробирован в четырёх компаниях СФО и ДФО (§3.1, стр. 158-160).

3. Спроектирован механизм интеграции RDPI и модернизированной ССП в контур стратегического управления дистрибьюторской компании. Научная новизна заключается в разработке формализованного цикла «мониторинг KPI → расчёт RDPI → факторный анализ → корректировка ССП» и соответствующего регламента внедрения (§3.2, стр. 170-171), обеспечивающих реализацию принципа «двойной петли обучения», когда корректируются не только действия, но и сами стратегические показатели. В результате формируется самообучающаяся система управления, которая замыкает стратегический цикл, обеспечивает доказательную корректировку стратегии, делает её адаптивной к внешним воздействиям.
4. Выявлен и количественно оценён системный кризис цифровой трансформации дистрибьюторского сектора СФО и ДФО, проявляющийся в технологическом отставании, дефиците цифровых компетенций и дисфункциональном инвестировании в ИТ (§2.2, стр. 129-140). Указанные проблемы выявлены на основе выполненного автором системного анализа, включающего сбор и анализ данных по дистрибьюторским компаниям, структурирование проблем, их количественные оценки. Заслуживает внимания авторский вывод о том, что «цифровая трансформация «буксует» не из-за отсутствия денег, а из-за порочного круга, где ситуативные инвестиции не позволяют внедрить продвинутые технологии, а недостаток компетенций не позволяет инвестировать стратегически». Решению указанных проблем призваны способствовать авторские методические разработки, представленные в предыдущих трех пунктах научной новизны.
5. В контексте практической реализации долгосрочного планирования развития дистрибьюторских компаний сектора ТПС с учетом авторских разработок, указанных в п.п. 1-4, предложенной ССП и метода RDPI, сформирован и обоснован комплекс практических решений, включающий дорожную карту перехода к стратегическим ИТ-инвестициям и программу повышения индекса цифровой компетентности (§3.3., стр. 171-181). Для облегчения выбора компаниями конкретных решений, автором предложена таксономия возможных адаптационных стратегий цифровой трансформации дистрибьюторских компаний в зависимости от текущего уровня их цифровизации и сложившихся рыночных позиций, включающая четыре модели перехода: постепенная модернизация; селективное лидерство; операционная гибкость и цифровое лидерство. По авторским оценкам,

прогнозная эффективность использования комплекса практических решений: рост рентабельности до 5,5-6,5%, сокращение операционного цикла на 21%, повышение устойчивости товаропроводящих цепочек на 30-40%.

Дискуссионные положения диссертации

1. В диссертации убедительно показано, что гипертрофированная логистическая сложность, кадровый дефицит и инфраструктурные ограничения СФО и ДФО являются мощными региональными факторами турбулентности. Однако, это ставит вопрос о границах применимости разработанных автором моделей RDPI и модернизированной ССП. Насколько предложенный инструментарий универсален для других регионов России с иной структурой издержек и плотностью рынка? Не приведет ли его прямое тиражирование на регионы с более развитой конкуренцией и логистикой к искажению оценки устойчивости, если не предусмотрена калибровка весовых коэффициентов? Этот аспект требует дополнительного обоснования.
2. В работе автором эмпирически обоснована целевая норма инвестиций в цифровизацию дистрибьюторских компаний на уровне 8-12% от оборота, рассчитанная как необходимое условие преодоления цифрового разрыва. Однако, остается открытым вопрос: является ли эта норма универсальной для компаний разного масштаба (малых, средних, крупных) и с различной стартовой цифровой зрелостью? Не приведет ли применение единого норматива к перекосам в распределении ресурсов, когда для одних компаний он будет недостаточным, а для других — избыточным или недостижимым в силу ограниченности финансовых возможностей?
3. Предложенный контур адаптивного управления предполагает ежеквартальный цикл стратегических сессий. При этом автором отмечена высокая инерционность дистрибуторского бизнеса. Возникает вопрос: не является ли данный период слишком коротким для отраслей с длинным логистическим циклом, где изменения в инфраструктуре и технологиях требуют существенно большего времени? А также, не должен ли цикл быть дифференцирован в зависимости от глубины анализируемых изменений (операционные корректировки, стратегический пересмотр)?

Следует отметить, что все вышеуказанные дискуссионные положения не снижают итоговую положительную оценку диссертационного исследования Е.М. Сахарова.

Заключение

Вывод: Диссертация Сахарова Евгения Михайловича «Долгосрочное планирование развития дистрибьюторской компании в условиях цифровизации бизнеса и турбулентной внешней среды» является научно-

квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года №842 и Порядка присуждения учёной степени кандидата наук, учёной степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утверждённого приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. 02-1794 от 17.09.2025; приказ об изм. №02-01364/001 от 01.07.2026 г.), а Сахаров Евгений Михайлович заслуживает присуждения ему учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Член диссертационного совета РАНХиГС,
Доктор экономических наук, профессор
кафедры менеджмента факультета
менеджмента Института управления
ФГБОУ ВО «Российская Академия народного
хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»

Черкасов Виталий Васильевич

« 04 » сентября 2026 г.

119 571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

тел: + 7 (499) 956-99-99

Адрес сайта организации: <https://www.ranepa.ru>

Электронная почта: cherkasov-vv@ranepa.ru

