

Спеціалізованій вченій раді Д 26.059.04  
Національного транспортного університету

## ВІДГУК

офіційного опонента – кандидата економічних наук, доцента  
**БАБАЧЕНКО ЛАРИСИ ВАЛЕНТИНІВНИ**  
на дисертаційну роботу **Сопоцько Ольги Юріївни** на тему:  
**«Управління підприємствами автомобільного транспорту в контексті**  
**логістичного обслуговування ланцюгів постачань швидкіопусувних**  
**продуктів харчування»**, яка представлена  
до захисту на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

### 1. Актуальність теми дисертації.

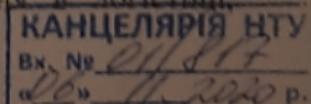
Сучасні економічні умови, в яких функціонують підприємства автомобільного транспорту вимагають значної стійкості, конкурентоздатності та взаємодії для досягнення максимального ефекту господарювання. Тому, на перший план виступає ефективне управління потоками матеріальних ресурсів. Формування ланцюгів постачань швидкіопусувних продуктів харчування (далі – ШПХ) потребує розвиненої системної методології управління такими ланцюгами, розробка якої неможлива без дослідження їх особливостей.

Правильна організація управління ланцюгом постачань дозволяє отримати максимальні економічні вигоди як для виробника, постачальника, так і для перевізника та споживача.

Ефективна організація взаємодії в ланцюзі постачань впливає на рівень економічної ефективності його суб'єктів, що має наслідком підвищення доходів, забезпечення економічної стійкості та конкурентоздатності. Відповідно, у таких суб'єктів господарювання, як виробника, постачальника, так і для перевізника і споживача, виникає можливість отримати максимальні економічні вигоди.

Особливої уваги заслуговує питання управління постачаннями ШПХ, так як втрати такої продукції є досить значними. Тому, раціональне управління таким ланцюгом дозволить забезпечити економічну стійкість та конкурентоспроможність всіх підприємств, що його складають.

Отже, актуальність питань, пов'язаних із проблематикою управління ланцюгами постачань ШПХ, удосконалення управління матеріальними потоками та застосування методів та моделей управління в логістиці.



зумовило вибір теми дисертаційного дослідження та її теоретичне та практичне значення. Таким чином, дисертаційна робота Сопоцько О.Ю. присвячена вирішенню важливих наукових задач – поглиблення теоретичних зasad та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємствами автомобільного транспорту внаслідок оптимізації логістичного обслуговування ланцюгів постачань ШПХ.

## **2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри «Транспортне право та логістика» факультету Менеджменту, логістики та туризму Національного транспортного університету за 2012-2019рр. за темами: «Методи оцінювання результатів діяльності логістичних систем в ланцюгах постачань» (номер державної реєстрації 0112U008413), «Проблеми правового регулювання відносин пов'язаних із організацією та виконанням транспортної діяльності в Україні» (номер державної реєстрації 0112U008414), «Дослідження ринку логістичних послуг в Україні в умовах інтеграції до Європейського союзу» (номер державної реєстрації 0117U002070).

Під час виконання цих тем автором досліджено важливість використання моделі очікування споживачів при формуванні ланцюга постачань ШПХ; обґрунтовано особливості правового регулювання щодо перевезень ШПХ; досліджено теоретико-методологічні основи сутності ланцюга постачань та управління ним.

## **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та результатів дисертаций.**

Представлена робота є цілісним, самостійним дослідженням. Аналіз змісту роботи дає підстави стверджувати, що сформульовану автором мету дослідження досягнуто, завдання в цілому вирішенні, а результати дослідження характеризуються науковою новизною, що підтверджується одержанням відповідних теоретичних та методичних положень та розробкою практичних рекомендацій щодо управління ланцюгами постачань ШПХ.

Дисертантом проаналізовано значну кількість інформаційних джерел (219 найменувань), в тому числі законодавчі та інші нормативно-правові документи, офіційні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні звіти міжнародних рейтингових агентств, звітність вантажних автотранспортних підприємств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, дисертаційні дослідження, наукові монографії, статті, доповіді провідних фахівців на наукових і науково-практичних конференціях з питань логістичного управління.

Обґрунтованість отриманих наукових результатів, висновків і рекомендацій забезпечується використанням загальнонаукових та спеціальних методів: порівняльного аналізу, синтезу й узагальнення (для розкриття сутності категорій управління ланцюгами постачань та ланцюг постачань), метод системного і процесного підходу (для обґрунтування сучасного інструментарію по забезпеченню ефективності управління, і систематизації існуючих концепцій управління), методи економіко-статистичного аналізу (для групування, порівняння, оцінювання та інтерпретації сучасного стану процесів постачання ШПХ в Україні і структурування даних спостережень, показників роботи підприємств), методи логічно-діалектичного аналізу (для розкриття положень управління постачаннями і визначення взаємозв'язків між основними суб'єктами процесу), методи теорії імовірності (для обчислення середньоквадратичних відхилень значень тривалості операцій циклу постачання і розрахунку імовірності втрат), методи економіко-математичного моделювання (для розробки критерію оцінювання економічної ефективності управління постачаннями), графічний метод (для наочного подання теоретичних та практичних положень дисертаційного дослідження), абстрактно-логічний метод (для узагальнення, формулювання висновків і рекомендацій).

У дисертаційній роботі Сопоцько Ольги Юріївни сформульовано та обґрунтовано ряд положень, висновків і пропозицій, які відзначаються науковою новизною та мають практичну спрямованість. Значими результатами дослідження, які отримані здобувачем особисто і мають наукову новизну є:

1. Запропонована система управління постачаннями ШПХ, містить такі складові підсистеми інформаційного, нормативно-параметричного і організаційно-реалізаційного характеру щодо формування оптимальних умов виконання замовлень з урахуванням допустимого відхилення часу доставки ШПХ відповідно до вимог замовника. Дано система передбачає здійснення оптимізації поставок в специфічних умовах мінливості логістичного циклу доставки ШПХ та невизначеності факторів, що можуть призвести до втрат продукції. В рамках даної системи було удосконалено модель управління постачаннями ШПХ, яка передбачає узгодження економічних позицій підприємств-учасників ланцюга постачань шляхом встановлення оптимальної величини основної поставки за критерієм визначення максимального прибутку всієї системи ланцюга постачань. При ймовірності виникнення дефіциту та втраченої вигоди, між основними поставками, в запропонованій системі передбачена додаткова поставка, що визначається на підставі розробленої моделі управління постачаннями. Для здійснення додаткової поставки в системі окремо розраховуються логістичні витрати,

також передбачено резервування автотранспортних засобів для можливості оперативно відреагувати на дефіцит ШПХ. Аргументовано доцільність додаткових витрат та резервування автотранспортних засобів для додаткової поставки при виникненні дефіциту на ШПХ (с. 169-172; 149-151).

2. Удосконалено процеси управління постачаннями в частині використання одноступеневої моделі управління постачаннями ШПХ, яка враховує при оптимізації поставок ШПХ умови узгодження економічних позицій підприємств – учасників систем ланцюгів постачань ШПХ та встановлення максимального рівня задоволення попиту на ШПХ. Це дозволяє оптимально визначати величину поставки. Використання моделі дозволяє розраховувати прибуток, як такий, що залежить від величини поставки та в рамках критеріїв оптимізації та виокремити витрати транспортного обслуговування. Виокремлення транспортних витрат є доцільним відповідно до оптимальної величини поставки (с. 137 ).

3. Удосконалено методичні положення щодо визначення тривалості операцій логістичного циклу поставки за рахунок введення поряд з фактичною тривалістю, розрахункової її величини, скоригованої на імовірність зрушень в ланцюгах постачань. Запропоновані методичні підходи до управління виконанням замовлень та визначення терміну їх тривалості мають виступати основою транспортного обслуговування ланцюгів постачань. Це, в свою чергу, дозволяє зменшувати ймовірність втрат продукції в ланцюгах постачань та підвищити розмір прибутку від продажів (с. 178; 183-184 ).

4. Удосконалено прогнозування обсягів продажів продуктів, що базується на моделі формування прогнозу обсягів продажів продуктів в торгівельних точках за рахунок визначення параметрів оптимізації часу початку продажу і обсягів замовленого продукту. При плануванні логістичного циклу ШПХ важливим є виконання умов, які передбачають час початку продажу продукту в години найбільшої активності споживачів та при цьому наявність свіжих і готових до реалізації ШПХ в торгівельній точці, цього можна досягти за допомогою запропонованої моделі. Використання моделі дозволяє отримати ефективне управлінське рішення щодо формування наступних обсягів замовлень, узгоджуючи загальносистемні інтереси суб'єктів в ланцюгах постачань (с. 192-194).

5. Розширено критерії оптимізації поставок ШПХ введенням умови узгодження економічних позицій підприємств-учасників ланцюга постачань. Такі критерії передбачають досягнення погодженого рівня задоволення попиту. При застосуванні таких критеріїв, виокремлюються витрати транспортного обслуговування. Це, в свою чергу, дозволяє досягти їх мінімізації, враховуючи мінливості кожного етапу логістичного циклу

доставки ШПХ та факторів, які ці витрати визначають (с. 139, 141, 144-145, 171, 195 ).

6. Запропоновано концепцію визначення витрат транспортного обслуговування, суть якої полягає в збільшенні планових логістичних витрат на здійснення додаткової поставки у випадку отримання заяви від роздрібної торгівлі про ймовірність виникнення дефіциту ШПХ між плановими поставками. Таким чином, пропонується досягти надійності транспортного обслуговування ланцюгів постачань ШПХ, шляхом наявності в автопарку зарезервованих автотранспортних засобів для можливості оперативної доставки ШПХ до точок продажу. Оперативне реагування на дефіцит забезпечує задоволення спонтанно виникаючого попиту на ШПХ та отримання додаткового прибутку (с. 148-149; 152; 190-191).

#### **4. Оцінка змісту дисертації та її завершеності.**

Дисертаційна робота викладена діловою українською мовою на 265 сторінках друкованого тексту, містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Роботі притаманні цілісність, розділи логічно пов'язані між собою, висновки достатньо аргументовані. Елементи наукової новизни сформульовані коректно, їх кількість та кваліфікаційні ознаки відповідають нормативним вимогам. Структура дисертаційної роботи відображає логічність проведеного дослідження та специфіку наукового аналізу проблеми, про що свідчить послідовність викладення матеріалу. У тексті роботи містяться аналітичні таблиці та рисунки, що свідчить про вміння автора опрацьовувати матеріал.

#### **5. Повнота викладу основних результатів дисертації в опублікованих працях.**

Основні положення та результати дисертації опубліковано автором у 23 наукових працях, з них 12 публікацій у фахових та іноземних виданнях та 11 публікацій у збірниках матеріалів конференцій, загальним обсягом 7,27 д.а. Кількість публікацій є достатньою для висвітлення результатів дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук відповідно до вимог.

#### **6. Відповідність змісту автореферату основним положенням дисертації.**

Ознайомлення з текстом автореферату дисертації дає підстави стверджувати, що за структурою та змістом він відповідає вимогам, що ставляться МОН України. У тексті автореферату відображені основні положення, зміст, результати і висновки здійсненого Сопоцько О.Ю. дисертаційного дослідження. Наголосимо, що зміст автореферату та основні

положення дисертації є ідентичними.

## **7. Практичне значення одержаних результатів.**

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які спрямовані на вирішення актуальних проблем управління ланцюгами постачань ШПХ та можуть стати основою ефективного управління постачаннями ШПХ в контексті управління підприємствами автомобільного транспорту.

Результати досліджень, які мають прикладний характер, впроваджені на ПП «Український продукт» для планування обсягів постачань, визначення планових обсягів замовлень та введення додаткових поставок, що дозволило знизити втрати реалізованої продукції на 3,2% (акт впровадження від 10 жовтня 2019 р.), ТОВ «Гросхандель» для удосконалення процесу управління постачаннями ШПХ шляхом використання моделі оптимізації постачань, введення додаткової поставки та методичних положень, щодо транспортного обслуговування (акт впровадження від 10 вересня 2019 р.) та ТОВ «Ольгопільське АТП» при впровадженні рекомендацій щодо обґрунтування конкретних схем організації перевезень та моделі управління постачаннями, що дозволило знизити собівартість перевезень на 2,5% (акт впровадження від 30 жовтня 2019 р.). Теоретичні та практичні результати дисертаційної роботи впроваджено в освітній процес Національного транспортного університету при підготовці та викладанні дисциплін «Логістика», «Функціональна логістика», «Управління ланцюгами постачань», також вони використовуються в процесі дипломного і курсового проектування (акт впровадження від 16 грудня 2019 р.).

## **8. Дискусійні питання, недоліки та зауваження до дисертаційної роботи.**

Відзначаючи ґрунтовність дослідження, авторський підхід до вирішення поставленого наукового завдання, за окремими положеннями, висновками та рекомендаціями слід зробити наступні зауваження, які потребують додаткової аргументації:

8.1. У першому розділі с. 40-42 таблиця 1.1 наведено аналіз підходів до визначення поняття «управління ланцюгами постачань», а на с. 41 зазначено, що аналіз поняття «ланцюг постачань» винесено в Додаток «А». Доцільно було б спочатку навести аналіз поняття «ланцюг постачань», без винесення його в Додатки, а потім наводити аналіз підходів до визначення поняття «управління ланцюгами постачань».

8.2. У підрозділі 1.3 відсутній логічний перехід від опису категорії

«вантаж» до «швидкопсувний вантаж» та «швидкопсувні продукти харчування» та нечітко визначено взаємозв'язок між цими термінами. Доцільно було б цю інформацію викласти в окремому підрозділі. В роботі недостатньо приділено уваги розкриттю сутності швидкопсувних вантажів як однієї із стадій ШПХ в ланцюзі постачань.

8.3. На с. 84-85, 87 описується проект Наказу Міністерства інфраструктури України «Правила перевезення швидкопсувних вантажів автомобільними транспортними засобами», який ще не вступив в силу. Даному проекту приділено багато уваги на рівні діючого нормативно-правового акту. Це є недоцільним, адже невідомо коли він буде прийнятий та в якій редакції.

8.4. У розділі 2.1 с. 97-104 проведено аналіз наукової літератури методів і моделей управління постачаннями ШПХ. Слід було б подати висновки та конкретні пропозиції автора про можливість адаптації досвіду іноземних компаній, що виготовляють ШПХ та торгівельних мереж, а саме: як вони вирішують такі проблеми як втрати продукції та виникнення дефіциту до українських реалій.

8.5. У розділах 2.3 та 2.4 при побудові моделей не враховано вплив фактору сезонності. Так само і в підрозділі 3.1, с. 169-172 – опис системи управління постачаннями, не відображені вплив фактору сезонності на управління постачаннями ШПХ. Доцільно було б описати такий фактор як сезонність, адже це може впливати на попит на ШПХ.

8.6. Розроблена система управління постачаннями дає можливість приймати ефективні управлінські рішення в ланцюзах постачань ШПХ та може бути застосована для вантажних автотранспортних підприємств. Потребує додаткового пояснення у частині можливості використання для інших видів товарів (вантажів) та на інших видах транспорту.

8.7. Доцільно було б, більш чітко описати економічні вигоди для підприємств-учасників та ланцюга постачань в цілому, наприклад, оформити у вигляді таблиці. В дисертаційній роботі, ця інформація розгорощена по всій роботі, тому потребує систематизації.

Проте, зазначені дискусійні положення істотно не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного дослідження та не знижують рівня отриманих у роботі наукових і практичних результатів.

## **9. Загальний висновок про відповідність дисертації встановленим вимогам.**

На основі проведеної експертизи дисертації, автореферату та публікацій можна зробити висновок, що дисертація Сопоцько Ольги Юріївни є самостійно виконаною завершеною науковою роботою, спрямованою на

вирішення важливого наукового завдання, що спрямоване на поглиблення теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій по підвищенню ефективності управління підприємствами автомобільного транспорту та створенню ефективної системи управління ланцюгами постачань ШПХ для мінімізації втрат продукції в торговельній мережі за рахунок оптимізації логістичного циклу доставки. Аналіз представленої дисертаційної роботи свідчить, що вона повністю відповідає вимогам, що висуваються до дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. (зі змінами і доповненнями). Зміст автореферату та наукових публікацій автора відповідає основним положенням дисертаційного дослідження. Робота виконана на високому науковому та практичному рівні, містить теоретико-методологічну та прикладну цінність, а також значну наукову новизну, що дає змогу зробити висновок, що дисертаційна робота «Управління підприємствами автомобільного транспорту в контексті логістичного обслуговування ланцюгів постачань швидкопсувних продуктів харчування» повністю відповідає необхідним вимогам до кандидатських дисертацій, зокрема пп. 9, 11, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р., а її автор Сопоцько Ольга Юріївна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

Кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри маркетингу,  
PR-технологій та логістики  
Національного університету  
«Чернігівська політехніка»

Л.В. Бабаченко

Підпис кандидата економічних наук,  
доцента Бабаченко Л.В. засвідчує  
вчений секретар,  
доктор наук з державного управління  
професор

I.M. Олійченко

