

## ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора**

**Баюри Дмитра Олександровича**

на дисертацію Гаврилюк Надії Миколаївни на тему:

«Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними підприємствами»,  
поданої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

### **1. Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами**

Постійно зростаюча конкуренція на ринку транспортно-логістичних послуг вимагає від підприємств підвищення ефективності управління, забезпечення їх конкурентоспроможності, покращення якості наданих послуг, які б задовольняли вимоги клієнтів. Останнім часом особливої актуальності набуває питання пошуку та впровадження найбільш дієвих способів та інструментів управлінського впливу, зокрема дослідження та впровадження в практику управління підприємством логістичного контролінгу. Про це свідчать результати наукових досліджень та досвід функціонування зарубіжних транспортно-логістичних компаній.

Сучасний логістичний контролінг виконує інтегральну функцію планування, контролю та інформаційного забезпечення і переносить процес прийняття ефективних управлінських рішень на якісно новий рівень. Саме тому, важливою задачею є впровадження логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами. На основі вище сказаного можна зробити висновок, що актуальність теми дослідження сумніву не викликає.

Про актуальність теми дисертаційної роботи свідчить також те, що вона виконана згідно з планами науково-дослідної роботи кафедри економіки в Національному транспортному університеті за темою «Ринкові відносини і підприємництво» (номер державної реєстрації 0112U008411, 2014-2015 р.р.), де



особисто автором запропоновано методичний підхід до оцінки рівня логістичного контролінгу та методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві.

## **2. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Аналіз змісту дисертації дозволяє зробити висновок, що мету досягнуто, наукові завдання вирішені у відповідності до об'єкту та предмету дослідження. У роботі запропоновано розв'язання низки актуальних питань, спрямованих на розкриття теми дисертації. Робота оформлена якісно, відповідно до встановлених вимог. Наукові положення та висновки, що сформульовані в дисертаційній роботі є повними і випливають з її змісту та відображають отримані здобувачем нові результати. Дисертація є завершеним науковим дослідженням.

Найвагоміші результати дисертаційної роботи отримано на базі загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, логічних законів побудови висновків, глибокого аналізу наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері контролінгу та логістики, що безпосередньо зумовлено поставленою метою та завданнями дослідження. Висновки дисертації ґрунтуються на використанні таких методів: теоретичного узагальнення та системного аналізу – для уточнення сутності поняття «логістичний контролінг» та обґрунтування змістової моделі логістичного контролінгу; аналізу і синтезу – для деталізації видів логістичної діяльності автотранспортних підприємств; статистичного аналізу та порівняння – для оцінки стану автотранспортної галузі України; SWOT-аналізу – для оцінки можливостей і загроз в діяльності автотранспортних підприємств, їх сильних та слабких сторін; моделювання – для побудови моделі оцінки рівня логістичного контролінгу; метод Дельфі – для виділення найважливіших логістично-контролінгових показників; метод експертних оцінок – для визначення рівня та глибини реалізації логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах і оцінки процесу надання транспортних послуг клієнтами;

графічний – для ілюстрації результатів дослідження.

Достовірність і практична значущість отриманих результатів підтверджуються їх апробацією на автотранспортних підприємствах та відповідними актами впровадження. Принципових зауважень, які б ставили їх під сумнів немає.

Отже, сформульовані та обґрунтовані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки і рекомендації мають наукове і практичне значення, оскільки створюють основу для подальших наукових пошуків щодо реалізації логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами.

### **3. Наукова новизна дослідження**

Серед основних наукових результатів, які характеризуються новизною, можна відзначити:

- удосконалено стандартний та спеціальний інструментарій логістичного контролінгу, який систематизовано та доповнено з метою отримання об'єктивної інформації для прийняття управлінських рішень (параграф 1.3., с. 43-47);

- набули подальшого розвитку теоретичні положення логістичного контролінгу, розроблено змістову модель логістичного контролінгу, яка обґрунтовує інтеграцію логістики та контролінгу, визначає їх місце в системі управління підприємством (параграф 1.3., с. 47-57; рис.1. на с.7 автореферату);

- вперше запропоновано показник рівня логістичного контролінгу, який дає можливість оцінити стан управління логістичною діяльністю. Розроблено систему показників логістичного контролінгу за чотирма блоками: «Логістика постачання», «Внутрішньовиробнича логістика», «Збутова логістика», «Ресурсна логістика». Оцінка та аналіз показників є основою для розробки та імплементації ефективних рішень в управлінні АТП (параграф 2.3., с. 91-101);

- набув подальшого розвитку методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу, що дає можливість отримати об'єктивну інформацію щодо впровадження та використання логістичного контролінгу, визначити напрями для удосконалення стратегічного та

оперативного управління логістичними процесами і забезпечення ефективності управління підприємством в цілому (параграф 2.2., с. 85-87);

- набула подальшого розвитку концепція використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу для автотранспортних підприємств, зокрема обґрунтовано етапи бенчмаркінгу процесу надання транспортних послуг, реалізація яких дасть можливість покращити управління логістичними процесами та підвищити ефективність діяльності автотранспортних підприємств (параграф 2.4, с. 107-114).

Важливе значення мають пропозиції автора, щодо удосконалення управління логістичними процесами на основі логістичного контролінгу та розвитку автотранспортних підприємств в цілому. У дисертаційній роботі автором також отримані інші менш значимі науково-практичні результати, що мають елементи новизни.

#### **4. Наукове та практичне значення одержаних результатів**

Варто відмітити практичну цінність отриманих результатів, оскільки дисертант доводить власні теоретичні та методичні розробки до рівня їх реалізації на практиці. Це підтверджується актами про впровадження результатів дослідження від СП «Інпроспед» (№ 16 від 01.02.2016 р.), ПАТ «КВК «РАПІД» (№ 570/01 від 15.03.2016 р.), ПАТ «Автобаза 1» (№01/640 від 10.03.2016 р.). Результати дисертаційної роботи також використовуються в навчальному процесі Надвірнянського коледжу НТУ (довідка впровадження № 50/1 від 12.02.2016).

#### **5. Повнота викладення наукових положень висновків в опублікованих працях**

За результатами досліджень здобувачем опубліковано 11 наукових праць, у тому числі 5 – у фахових виданнях, 1 – в закордонному виданні, 5 – в матеріалах конференцій. Загальний обсяг наукових праць складає 3,65 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,98 друк. арк. Опубліковані праці відображають основний зміст дисертаційної роботи. Надруковані наукові праці

та дисертація свідчать про особистий внесок автора в розвиток економічної науки.

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

В тексті автореферату викладені основні положення дисертації. Зміст автореферату відповідає структурі дисертаційної роботи. У його тексті стисло та послідовно викладено результати та висновки проведеного Гаврилюк Н. М. дослідження. Автореферат ідентичний до основних положень дисертаційної роботи.

#### **7. Дискусійні питання та зауваження щодо змісту й оформлення результатів дослідження**

За загальної позитивної оцінки проведеного дослідження, необхідно відмітити окремі дискусійні питання та недоліки, що наявні в дисертації і потребують уточнення:

1. У другому розділі, параграф 2.1, забагато уваги приділено автором аналізу стану автотранспортній галузі та транспортного комплексу України. Варто було більше сконцентруватися на аналізі саме вантажних перевезень та безпосередньо логістичних послуг, які надаються автотранспортними підприємствами та більш конкретно розкрити проблемні фактори впливу зовнішнього середовища на управління АТП.

2. На основі проведеного дисертантом аналізу підприємств автотранспортної галузі не простежується аргументований перехід до використання логістичного контролінгу з метою підвищення ефективності управління АТП.

3. Здобувач обгрунтовує ефективність використання інструменту бенчмаркінгу в логістичному контролінгу. Зокрема, одним із бар'єрів визначає «відсутність необхідної відкритої інформації для проведення порівняльного зіставлення та обміну досвідом через існуючу комерційну таємницю» (рис. 2.20, с. 105). Чи наведені бар'єри дають реальну можливість використання

даного інструменту? Але, слід погодитися з автором, що проведення бенчмаркінгу залежить від готовності підприємств до участі в цьому процесі.

4. Виходячи із аргументації здобувача, частина вітчизняних автотранспортних підприємств надають транспортно-логістичні послуги (с. 75-76, 118, 124). Вантажні перевезення є основою діяльності автотранспортних підприємств, а щодо надання логістичних послуг вітчизняними автотранспортними підприємствами, то їх потрібно було розглянути більш детально.

5. Здобувач використовує у своєму дослідженні поняття «логістичний бенчмаркінг», «процесний бенчмаркінг» в логістичному контролінгу підприємства. Бажано було б більш системно упорядкувати понятійний апарат, щодо використання категорії «бенчмаркінг» в логістичному контролінгу.

6. У дисертаційній роботі варто перенести окремі таблиці в додаток, зокрема табл. 2.2 (с. 71), табл. 3.1 (с. 130-133).

В цілому, зазначені недоліки і зауваження не знижують загальної позитивної оцінки результатів дисертаційної роботи, її теоретичної та практичної значущості.

## **8. Загальні висновки**

1. Оцінюючи результати дисертаційної роботи Гаврилюк Н. М. на тему «Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними підприємствами», слід зазначити, що робота є завершеним комплексним самостійно виконаним дослідженням, яке характеризується новизною та практичною цінністю.

2. Отримані науково обґрунтовані результати, що в сукупності можна розглядати як нові розробки для вирішення завдання впровадження, реалізації та оцінки логістичного контролінгу з метою підвищення ефективності управління автотранспортними підприємствами.

3. Вибрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито, завдання в цілому виконано, поставлену мету досягнуто. Тема дисертації

08.00.04 -

( )).

4.

,  
( . 9, 11-14

24.07.2013 , 567 ), -

08.00.04 -

( )).

:

,

,

. . .

.