

До спеціалізованої вченої ради Д 26.059.04  
Національного транспортного університету  
Міністерства освіти і науки України

**ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**  
**Фадєєвої Ірини Георгіївни**  
**на дисертаційну роботу Гаврилюк Надії Миколаївни**  
**«Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними**  
**підприємствами»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**  
**за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами**  
**(за видами економічної діяльності)**

***Актуальність теми дисертаційного дослідження***

Висока динаміка зовнішнього середовища та науково-технічного розвитку змушує вітчизняні автотранспортні підприємства шукати ефективні, оптимальні та сучасні засоби управління всіма ланками системи. Комплексна та обґрунтована інтеграція контролінгу та логістики сприяє підвищенню ефективності діяльності АТП. Логістичний контролінг забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень в процесі реалізації оперативних та стратегічних логістичних цілей. Впровадження логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами переведуть його на якісно новий рівень. Логістичний контролінг дозволяє розв'язати завдання управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками так, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності підприємства. Він успішно функціонує на практиці зарубіжних транспортно-логістичних компаній. Аналіз їх досвіду та його впровадження в управління вітчизняними автотранспортними підприємствами дасть можливість зменшити витрати, підвищити рівень конкурентоспроможності та дохідності підприємств.

Вищезазначене обумовлює актуальність дисертаційного дослідження, спрямованого на подальший розвиток теоретичних основ логістичного



контролінгу та розробку методичних і прикладних положень щодо його упровадження в управління автотранспортними підприємствами.

Тому дисертаційна робота, метою якої є узагальнення і розвиток теоретичних основ логістичного контролінгу та розробка методичних і прикладних положень щодо його імплементації в управління автотранспортними підприємствами є актуальну.

Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи. Зміст сформульованих наукових завдань структурно і логічно узгоджений, їх кількість є достатньою для розкриття обраної теми дисертації та досягнення поставленої мети.

### ***Зв'язок теми дисертації з науковими програмами, планами, темами***

Підтвердженням актуальності дослідження є також зв'язок теми дисертації Гаврилюк Н.М. з планом науково-дослідних робіт Національного транспортного університету в рамках держбюджетної тематики кафедри економіки «Ринкові відносини і підприємництво» (номер державної реєстрації 0112U008411, 2014-2015 р.р.).

### ***Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність***

Дисертаційна робота Гаврилюк Н.М. являє собою завершений конкретний результат вирішення наукової задачі розробки методичного підходу до оцінки рівня логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах з метою покращення управління ними.

Основні наукові положення, що виносяться на захист, є достатньою мірою обґрунтованими, відповідають сформульованій меті та завданням дослідження і відображені у висновках до кожного з розділів (с. 58-60, 114-116, 174-177) та у загальних висновках дисертації (с. 178-181 рукопису дисертації та с. 15-17 автореферату).

Отримані автором наукові результати, висновки та рекомендації ґрунтуються на аналізі значного обсягу наукових джерел, статей у періодичних виданнях та статистичних даних. Інформаційною базою

дослідження є офіційні матеріали Державної служби статистики України й органів статистики Івано-Франківської і Київської областей, дані та звіти окремих автотранспортних підприємств України, матеріали періодичних і спеціалізованих видань, науково-практичних конференцій, монографічні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, інформаційні ресурси Internet, авторські дослідження.

У ході дослідження застосовувалися як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження: теоретичне узагальнення та системний аналіз, статистичний аналіз та порівняння, SWOT-аналіз, моделювання, 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 тощо.

Ознайомлення із змістом дисертаційної роботи та авторефератом, основними науковими працями дисертанта дозволяє визначити найістотніші теоретичні, методичні положення та прикладні висновки і рекомендації, які характеризуються науковою новизною, сформульовані автором самостійно і відображають його науковий внесок у розв'язання важливої науково-прикладної задачі підвищення ефективності управління автотранспортними підприємствами шляхом впровадження та використання логістичного контролінгу. Дисертація відповідає сучасним тенденціям в управлінні автотранспортними підприємствами та демонструє високий рівень ерудиції автора.

### ***Наукова новизна результатів дослідження***

Найбільш вагомими науковими результатами, що були отримані особисто здобувачем, потрібно визнати такі:

- вперше запропоновано показник рівня логістичного контролінгу для визначення стану управління логістичною діяльністю автотранспортних підприємств на основі оцінки та аналізу системи показників логістичного контролінгу. Для визначення рівня логістичного контролінгу на

автотранспортному підприємству розроблено алгоритм та запропоновано модель, яка узагальнює показники логістичного-контролінгу, етапи, формули для розрахунку;

- набули подальшого розвитку теоретичні положення логістичного контролінгу, які акумульовані в розробленій змістовій моделі логістичного контролінгу. Данна модель обґруntовує інтеграцію логістики та контролінгу в управлінській діяльності підприємства;

- удосконалено інструментарій логістичного контролінгу, систематизовано та розширене спектр основного та спеціального інструментарію логістичного контролінгу для оперативного та стратегічного управління, використання яких дозволить виявити можливі резерви підвищення ефективності діяльності підприємств;

- запропоновано методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу для автотранспортних підприємств, що ґрунтуються на оцінюванні та аналізі запропонованих індикаторів та дозволяє визначити ступінь застосування інструментів логістичного контролінгу та проаналізувати виконання його завдань;

- набула подальшого розвитку концепція використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу з врахуванням специфіки автотранспортних підприємств, що дає змогу ефективно впроваджувати передові досягнення у сфері менеджменту.

В роботі значну увагу приділено реалізації логістичного контролінгу з використанням сучасних інформаційних технологій на автотранспортних підприємствах. Все вищевказане дає підстави підтвердити наукову новизну та практичну значимість отриманих результатів дисертаційного дослідження.

### ***Теоретична цінність та практична значущість одержаних результатів***

Результати дисертаційного дослідження мають важливе значення для науки і практичної діяльності автотранспортних підприємств.

Теоретична цінність результатів дослідження полягає в узагальненні теоретичних підходів до визначення поняття «логістичний контролінг», удосконаленні інструментарію логістичного контролінгу; розробці змістової моделі логістичного контролінгу; розробці методичного інструментарію оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу; виробленні методичного підходу для оцінки рівня логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах; розвитку концепцію використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу з врахуванням специфіки діяльності автотранспортних підприємств; виявленні напрямів удосконалення управління логістичними процесами на основі логістичного контролінгу.

Практичне значення результатів дослідження полягає у проведенні оцінки рівня логістичного контролінгу та оцінюванні глибини реалізації логістичного контролінгу в управлінській діяльності. Достовірність одержаних результатів підтверджена їх впровадженням на автотранспортних підприємствах: ПАТ «КВК «РАПІД» (акт впровадження № 570/01 від 15.03.2016), ПАТ «Автобаза 1» (акт впровадження №01/640 від 10.03.2016). Реалізація проекту процесного бенчмаркінгу в логістиці на прикладі СП «Інпроспед» (акт впровадження № 16 від 01.02.2016) дозволила удосконалити процес надання транспортних послуг та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Окремі результати дисертаційної роботи використано в навчальному процесі Надвірнянського коледжу Національного транспортного університету при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Організація та планування підприємства», «Управління витратами» та «Економічне обґрунтування управлінських рішень» (довідка впровадження № 50/1 від 12.02.2016).

## ***Повнота викладення положень дисертації в опублікованих наукових працях***

Основні результати дисертаційної роботи опубліковані у 11 друкованих працях. Загальний обсяг наукових праць – 3,65 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,98 друк. арк., з них 1 стаття опублікована в науково-періодичному виданні іншої держави (Угорщина), 1 – в електронному фаховому виданні України, 4 – у фахових виданнях України, матеріали і тези 5 наукових конференцій різних рівнів. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом самостійної роботи автора. Аналіз внеску автора в публікації з питань, які висвітлені у дисертації, свідчить, що внесок Гаврилюк Н. М. в них є вирішальним. Кількість, обсяг та зміст публікацій відповідає вимогам до опублікування результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата наук.

## ***Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації***

Поряд з визначенням науковим доробком дисертанта, в цілому позитивно оцінюючи дисертацію, слід виділити деякі дискусійні положення:

1. Для реалізації проекту процесного бенчмаркінгу, об'єктом якого є процес надання транспортних послуг, важливе значення має вибір підприємства-партнера. В даному проекті дисертантом запропоновано етапи для вибору партнера з бенчмаркінгу (с. 112-113). Визначені показники для порівняння автотранспортних підприємств (обсяг перевезень, чисельність працівників, величина автомобільного парку, загальний пробіг вантажних автомобілів, пробіг з вантажем, вантажооборот) є не достатніми для комплексного порівняльного аналізу підприємств. Також в даному проекті доцільно було б збільшити кількість підприємств-партнерів з бенчмаркінгу.

2. Управління за відхиленнями є одним з основних інструментів у системі контролінгу, проте при вдосконаленні цієї системи не було деталізовано критеріальні значення показників (с. 56-57).

3. У роботі детально досліджено логістичні витрати за місцями їх виникнення, проте основними елементами у системі контролінгу, центрами відповідальності є також «центри прибутку», які не були розглянуті (с.80-81).

4. В роботі дисертантка обґрунтоває необхідність використання відповідного програмного забезпечення для впровадження логістичного контролінгу та його ефективного використання. З цим можна погодитися. Про те потрібно було проаналізувати, яке програмне забезпечення використовується, або могло б використовуватися для різних (по величині) підприємств.

5. При оцінюванні глибини реалізації логістичного контролінгу на АТП на змістово-технологічному етапі при застосуванні евристичних методів доцільно було оцінити ступінь узгодженості думок експертів одним з математичних методів (с. 85-87).

Проте, зазначені дискусійні питання не знижують в цілому високий науково-теоретичний та практичний рівень результатів дисертаційної роботи.

### *Загальні висновки і оцінка дисертації щодо її відповідності чинним вимогам*

Дисертаційну роботу Гаврилюк Надії Миколаївни на тему «Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними підприємствами» можна вважати завершеним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити важливу задачу – підвищення ефективності управління автотранспортними підприємствами шляхом впровадження та використання логістичного контролінгу.

Зміст дисертаційної роботи загалом відповідає обраній темі, забезпечує досягнення поставленої мети і завдань дослідження. Винесені на захист нові наукові положення, висновки та рекомендації є достовірними, а декларована в дисертації наукова новизна адекватно розкривається у роботі. Дисертація написана науковим стилем, матеріал викладений у логічній послідовності,

висновки науково обґрунтовані та підтвержені результатами досліджень.

Автореферат дисертації повністю розкриває основні її положення та висновки, є ідентичним дисертації за структурою і змістом та не містить інформації, відсутньої у дисертаційній роботі.

Актуальність обраної теми дослідження, належний науково-теоретичний рівень, аргументованість та достовірність отриманих висновків та рекомендацій, достатній ступінь наукової новизни, висока теоретична та практична значущість дослідження дають підстави стверджувати, що дисертаційна робота на тему «Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними підприємствами» за своїм змістом і оформленням відповідає вимогам, які висуваються до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук відповідно до пунктів 9, 11–14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 року № 567 зі змінами та доповненнями та паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Вважаю, що Гаврилюк Надія Миколаївна, заслуговує на присудження їй наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

### Офіційний опонент:

Завідувач кафедри фінансів  
Івано-Франківського національного  
технічного університету нафти і газу,  
доктор економічних наук, професор

I. Г. Фадєєва

Підпис доктора економічних наук,  
професора Фадєєвої І. Г. засвідчує  
Учений секретар Івано-Франківського  
національного технічного університету нафти і газу  
к.т.н., доцент

«11» квітня 2017 року



В.Р. Процюк