

**ВІДГУК**

офіційного опонента

**Ястремської Олени Миколаївни**

на дисертаційну роботу

**Гайдабрус Наталії Віталіївни**

на тему «Формування системи логістичного сервісу промислових підприємств», поданої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

**1. Актуальність теми дисертаційної роботи.**

Сучасні економічні реалії переконливо свідчать про те, що незалежно від сфери бізнесу конкуренція між продавцями стає значно жорсткішою. Усе більшої ваги набувають нематеріальні фактори конкурентоспроможності, зокрема, здатність окремого виробника забезпечити високий рівень сервісного обслуговування клієнтів щодо управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Тому перед більшістю підприємств постає проблема формування ефективної та адаптованої системи управління логістичними послугами, тобто створення працездатної системи логістичного сервісу. Слід також зазначити, що цей процес значно ускладнюється недостатньою дослідженістю та розробленістю процесу прийняття управлінських рішень у логістиці, використанням недостатньо обґрунтованих методів і підходів управління процесом надання конкурентоспроможних сервісних послуг тощо. Загострення зазначених проблем посилюється постійним нарощуванням темпів світового економічного розвитку та його відставанням на вітчизняних промислових підприємствах. Тому середні та великі промислові підприємства стикаються з необхідністю формування, використання та постійного удосконалення систем логістичного сервісу для забезпечення ефективного перебігу власних бізнес-процесів щодо основного виробництва. Тому вирішенню актуального теоретико-практичного завдання створення ефективної системи управління логістичним сервісом промислового підприємства та розробленню механізму



його впровадження в існуючі організаційні структури і присвячена дисертаційна робота Гайдабрус Н.В.

Цінність роботи полягає не лише у поглибленні дисертантом теоретичних та прикладних засад формування і управління системою логістичного сервісу промислового підприємства, а й у тому, що запропоновані теоретичні положення доведені до рівня практичних рекомендацій. Виходячи з вищенаведеної аргументації можна стверджувати, що дисертаційна робота Гайдабрус Н.В. є актуальним, самостійним, ґрунтовним науковим дослідженням, має наукове та практичне значення.

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

Актуальність дисертації підтверджується її виконанням у відповідності з планами наукових досліджень Сумського державного університету. Зокрема окремі теоретичні та практичні розробки були виконані за такими науково-дослідними темами:

– «Дослідження маркетингового середовища та інфраструктури промислових підприємств» (№ ДР 0112U008149), де автором проаналізовано особливості логістичного сервісу для інноваційних товарів та їх відповідність окремим принципам логістики;

– «Формування механізму просування продукції на ринку» (№ ДР 0112U008147), де автором запропоновано модель невідповідностей на шляху реалізації очікувань споживача щодо логістичного обслуговування;

– «Механізми формування ринково-орієнтованих стратегій інноваційного прориву» (№ ДР 0112U008148), де автором визначено місце логістики та логістичного сервісу в системі груп послуг;

– «Механізми реалізації потенціалу дематеріалізації та ресурсозбереження національної економіки в умовах інформаційного суспільства» (№ ДР 0113U001746), де автором обґрунтовано вплив логістичного сервісу на рівень конкурентоспроможності підприємства та підвищення успішності його бренду;



– «Розробка фундаментальних основ маркетингової політики підприємств в умовах ринкової економіки» (№ ДР 0115U001004), де автором досліджено методичні підходи до аудиту логістичного сервісу.

Відповідність напряму наукових досліджень дисертанта та використання його результатів при розробленні зазначених тем, безумовно, свідчить про актуальність, важливість та значущість завдань, які вирішено у дисертаційній роботі.

### **3. Обґрунтованість та достовірність наукових положень дисертації**

Ознайомлення з матеріалами дисертації, автореферату та публікаціями здобувача дозволило дійти висновку, що положення, висновки та рекомендації дослідження є обґрунтованими і достовірними, що ґрунтується на таких аргументах.

Теоретичною базою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, менеджменту, маркетингу, логістики, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі логістичного управління. Емпіричною базою дослідження є дані спеціальних обстежень промислових підприємств, офіційні матеріали Державної служби статистики України. Методологія дослідження ґрунтується на сукупності адекватних предмету та об'єкту дослідження методах: статистичному та порівняльному аналізі, системному, структурному аналізі, економіко-математичному аналізі, методі експертних оцінок.

Достовірність результатів дослідження підтверджується достатньою кількістю статистичної інформації, проведенням власних досліджень здобувача, адекватністю моделей, побудованих за допомогою економіко-математичних методів. Впровадження пропозицій дисертації на двох машинобудівних підприємствах, у навчальний процесі Сумського державного університету підтверджують зацікавленість практиків у результатах дисертаційної роботи та обґрунтованість і достовірність результатів.



Основні положення дисертаційного дослідження пройшли всі види апробації: вони опубліковані як розділи трьох колективних монографій, у достатній кількості наукових статей – 7, доповідалися на 16 науково-практичних конференціях, що свідчить про ознайомлення наукової громадськості з результатами дослідження здобувача. Таким чином, викладене дозволяє зробити висновок про достатній рівень обґрунтованості сформованих у дисертаційній роботі положень та достовірність отриманих результатів.

#### **4. Зміст та обсяг дисертації, ідентичність змісту автореферату**

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 171 найменувань, 3 додатків.

Загальний обсяг дисертації – 201 сторінка, зокрема обсяг основного тексту – 155 сторінок, 26 таблиць на 18 сторінках, 34 рисунки на 20 сторінках, додатки розміщені на 9 сторінках та список використаних джерел – на 17 сторінках.

У першому розділі досліджено теоретичні засади формування системи логістичного сервісу промислових підприємств. Зокрема, автором виконано системний аналіз існуючих поглядів на сутність і зміст поняття «логістичний сервіс», на основі якого запропоновано авторське визначення. Удосконалено класифікацію логістичного сервісу, яка надає більш глибоку деталізацію явища та можливість підвищити ступінь обґрунтованості методичних підходів до його оцінки. Проаналізовано та узагальнено стан логістичного сервісу підприємств України.

У другому розділі автором розроблено науково-методичні підходи до формування системи логістичного сервісу промислових підприємств. Систематизовано елементи логістичного сервісу у чотири групи: гнучкість обслуговування, якість, час та інформаційне забезпечення виконання замовлення. Запропоновано методичний підхід до діагностики стану логістичного сервісу підприємства. Сформовано критеріальну базу для



оцінювання елементів логістичного сервісу промислового підприємства. За результатами виокремлення пріоритетів розвитку логістичного сервісу та розрахунку інтегрального показника з урахуванням синергічного ефекту від впливу його елементів запропоновано методичний підхід до формування системи логістичного сервісу промислового підприємства.

У третьому розділі досліджено практичні засади та обґрунтовано рекомендації щодо формування системи логістичного сервісу вітчизняних промислових підприємств на прикладі машинобудівної галузі. Усі авторські пропозиції апробовано та впроваджено у діяльність машинобудівних підприємств Сумської області.

У висновках автором сформульовано основні результати дисертаційної роботи.

У додатках представлено результати аналізу інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, аналіз впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища існування на логістичний сервіс промислових підприємств (на прикладі ПАТ «СНВО ім. М.В. Фрунзе», ТОВ «Варіант Гермотехніка», ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»), здійснено знаходження оптимального рівня логістичного сервісу для аналізованих підприємств.

Зміст автореферату дисертації ідентичний її основним положенням, не містить інформації, яка не розкрита в роботі.

## **5. Основні наукові положення дисертації, їх новизна.**

У дисертаційній роботі Гайдабрус Н.В. сформульовано сукупність теоретико-методичних положень, висновків і рекомендацій, які характеризуються науковою новизною, що свідчить про особистий внесок автора у розвиток теорії та практики управління системою логістичного сервісу промислових підприємств як одним з основних факторів впливу на рівень їх конкурентоспроможності.

Серед наукових положень, висновків та рекомендацій, що становлять наукову новизну, можна виділити такі.



1. Заслуговує на увагу ґрунтовне дослідження теоретичних засад управління логістичним сервісом промислового підприємства, а саме, автором сформовано модель організації логістичного сервісу промислового підприємства (розділ 2, п. 2.3, стор. 96–100 дисертації та рис. 6, стор. 11 автореферату), виявлено особливості його впровадження на різних етапах життєвого циклу (розділ 1, п. 1.2, стор. 25–36 дисертації та стор. 6 автореферату) та надано опис відмінностей щодо реалізації принципів логістики для інноваційних і традиційних товарів (розділ 1, п. 1.2, стор. 31–32 дисертації). На основі проведених теоретичних узагальнень автором також запропоновано використовувати авторську систематизацію класифікаційних ознак логістичного сервісу та розширено їх зміст, що дозволяє не тільки підвищити точність розуміння сутності логістичного сервісу, а й з більшим ступенем достовірності визначити напрямки його впливу на бізнес процеси підприємства (розділ 1, п. 1.1, стор. 19–22 дисертації та рис. 1, стор. 5 автореферату).

Автором проведено розгорнутий аналіз стану логістичного сервісу в Україні та запропоновано комплекс заходів щодо стимулювання підвищення якості логістичного сервісу на вітчизняних промислових підприємствах (розділ 1, п. 1.3, стор. 36–55 дисертації).

2. Обґрунтованим є запропонований науково-методичний підхід до виділення етапів процесу формування логістичного сервісу, який передбачає проходження чотирьох стадій (розділ 2, п. 2.3, стор. 101–109 дисертації та рис. 3, стор. 7 автореферату) та дозволяє забезпечити ефективне здійснення управління логістичними процесами на підприємстві.

3. У дисертації надано теоретичне обґрунтування методичного підходу до визначення оптимального рівня логістичного сервісу промислового підприємства та витрат на його підвищення (розділ 2, п. 2.1–2.2, стор. 58–92 дисертації та стор. 8–13 автореферату), який передбачає врахування чотирьох груп критеріїв: якість, час виконання замовлення, гнучкість обслуговування та інформаційне забезпечення процесу замовлення.



Сформовані теоретичні припущення апробовані у діяльності вітчизняних промислових підприємств (розділ 3, стор. 113–167; додатки Б та В, стор. 196–201 дисертації).

4. Значний науковий та практичний інтерес викликає запропонований автором методичний інструментарій до діагностики системи логістичного сервісу промислового підприємства шляхом уточнення комплексу оціночних показників (розділ 2, п. 2.1, стор. 58–74; п. 2.2, стор. 80 дисертації і табл. 1, стор. 8 автореферату), визначення інтегрального показника та його критичних значень (розділ 2, п. 2.2, стор. 90–92 дисертації та рис. 4, стор. 9 автореферату). Даний методичний інструментарій є основою методичного підходу до визначення оптимального рівня логістичного сервісу промислового підприємства та витрат на його підвищення.

5. Суттєвим науковим здобутком дисертанта є запропонований у підрозділах 2.2–2.3 (стор. 74–109) та підрозділах 3.2–3.3 (стор. 129–169) науково-методичний підхід до формування системи логістичного сервісу промислового підприємства, який базується на розрахунку інтегрального показника за результатами пріоритетизації та аудиту елементів логістичного сервісу. Такий підхід дає можливість підприємствам обґрунтовувати комплекс заходів з формування та подальшого використання системи логістичного сервісу.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації, можуть бути охарактеризовані як цілком достатні. Це підтверджується не лише детальним оглядом та обґрунтованим застосуванням дисертантом результатів досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, але й детальним аналізом теорії та практики процесів управління логістичним сервісом промислового підприємства.

Новизна отриманих результатів дослідження підтверджена публікаціями у фахових наукових виданнях та оприлюднена на міжнародних наукових і



науково-практичних конференціях, а також підтверджується апробацією результатів дослідження на вітчизняних промислових підприємствах.

Таким чином, основний науковий результат дисертаційної роботи полягає у подальшому розвитку та удосконаленні теоретичного і методичного забезпечення формування системи логістичного сервісу промислових підприємств, що відповідає меті дослідження, яку доцільно вважати досягнутою.

#### **6. Повнота викладення наукових положень в опублікованих працях і авторефераті.**

Основні результати досліджень за темою дисертації опубліковані у 26 наукових працях (17 із них належать особисто автору), зокрема: 3 підрозділи – у колективних монографіях, 6 статей у наукових фахових виданнях. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 6,56 друк. арк., з них особисто дисертанту належить 6,11 друк. арк.

Вивчення матеріалів дослідження та автореферату здобувача свідчить про відповідність змісту автореферату основним положенням дисертаційної роботи. В авторефераті в повній мірі розкрито основні наукові результати, які отримано в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та рекомендації роботи. Автореферат ґрунтовно розкриває зміст дисертації, в ньому відсутні надмірні подробиці та інформація, якої немає в дисертації.

#### **7. Значення результатів для науки і практики, можливі шляхи використання результатів дослідження.**

Зазначені наукові положення, висновки та пропозиції мають суттєві відмінності від вже існуючих теоретико-методичних пропозицій, що свідчить про їх наукову новизну.

Результати, які мають теоретичне значення, полягають в:

узагальненні та систематизації класифікацій логістичного сервісу (розділ 1, п. 1.1, стор. 19–22 дисертації та рис. 1, стор. 5 автореферату);



розробленні моделі організації логістичного сервісу промислового підприємства (розділ 2, п. 2.3, стор. 96–100 дисертації та рис. 6, стор. 11 автореферату);

визначенні відмінностей реалізації принципів логістики для інноваційних і традиційних товарів (розділ 1, п. 1.2, стор. 31–32 дисертації);

пропозиції з використання карти споживацького досвіду купівлі (стор. 72 дисертації).

Теоретичне значення здобутків дисертації підтверджує їх використання у навчальному процесі Сумського державного університету при викладанні дисциплін «Логістика», «Управління інноваційним розвитком», «Маркетинговий менеджмент», що підтверджено відповідним актом впровадження.

Поряд із теоретичним значенням, дисертаційна робота Гайдабрус Н.В. має практичну цінність. Розроблені в дисертації підходи й отримані результати є методичною основою для обґрунтування системи логістичного сервісу промислових підприємств. До результатів, які мають практичне значення, належать:

обґрунтований науково-методичний підхід до виділення етапів процесу формування логістичного сервісу (розділ 2, п. 2.3, стор. 101–109 дисертації та рис. 3, стор. 7 автореферату);

розроблений методичний підхід до визначення оптимального рівня логістичного сервісу промислового підприємства та витрат на його підвищення (розділ 2, п. 2.1–2.2, стор. 58–92 дисертації та стор. 8–13 автореферату);

запропонований методичний інструментарій до діагностики системи логістичного сервісу промислового підприємства (розділ 2, п. 2.1, стор. 58–74; п. 2.2, стор. 80 дисертації і табл. 1, стор. 8 автореферату);

науково-методичний підхід до формування системи логістичного сервісу промислового підприємства (підрозділи 2.2–2.3 (стор. 74–109) та підрозділи 3.2–3.3 (стор. 129–169)).



Практична значущість проведеного дослідження полягає у тому, що узагальнення та обґрунтування теоретичних і науково-методичних підходів до формування і управління системою логістичного сервісу промислових підприємств дістало подальше застосування у практичній діяльності суб'єктів господарювання машинобудівної галузі. Дослідження теоретичних та науково-методичних засад формування системи логістичного сервісу промислових підприємств були впроваджені у практичну діяльність промислових підприємств Сумської області, а саме:

– ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» (акт № 0-1 / 63 від 27.05.2016 р.): впроваджено результати діагностики поточного рівня логістичного сервісу;

– ТОВ «Сумський машинобудівний завод» (акт № ОМ12-1159 від 07.06.2016 р.): впроваджено розроблений методичний підхід до формування системи логістичного сервісу.

Матеріали дисертаційного дослідження, що мають практичну значущість, також впроваджені у навчальний процес Сумського державного університету як окремі розділи дисциплін: «Логістика», «Управління інноваційним розвитком», «Маркетинговий менеджмент» акт № 6 від 25.04.2016 р.

#### **8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження**

У цілому, позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних дисертантом результатів, слід відмітити ряд дискусійних положень та висловити окремі зауваження:

1. Потребує уточнення, у чому саме полягає авторський внесок дисертанта при розширенні змісту компонентів класифікації логістичного сервісу (п. 1.1, стор. 19–22 дисертації; рис. 1, стор. 5 автореферату);

2. На рис. 2 (стор. 6) автореферату та п. 2.2 (стор. 74–92) дисертації автором запропоновано науково-методичний підхід до діагностики стану логістичного сервісу підприємства.



Незрозуміло, чим, по суті, відрізняються дії на етапах 5 («Розрахунок середньозважених значень показників за різних умов доставки») та 6 («Розрахунок загального значення показників»). Так, наприклад, якщо у процесі підрахунку буде отримано «нульові значення» показників окремо (етап 5) чи будемо ми розраховувати загальне значення показників (етап 6)? Чи необхідно на етапі 5 розраховувати «середньозважені значення показників за різних умов доставки» для двох сценаріїв доставки: власними силами та логістичним оператором.

Уточнення потребує і те, з якою періодичністю промислове підприємство повинне проводити діагностику стану логістичного сервісу?

3. У таблиці 2.3 (стор. 80) дисертації і таблиці 1 (стор. 8) автореферату автором сформовано систему показників оцінки елементів логістичного сервісу підприємств. Дискусійним є те, чому при оцінці рівня логістичного сервісу не беруться до уваги такі критерії, як, наприклад, оперативність відгуків персоналу на запити клієнтів; відсоток контрактів, за якими є претензійні звернення з боку клієнтів; відсоток повернення товару; лояльність клієнтів тощо.

Автор також використовує поняття «незвичайні запити» споживача. Потребує уточнення сутності даного питання або надання прикладу з практики одного з аналізованих підприємств.

4. На рис. 2.14 (стор. 105) дисертації та рис. 5 (стор. 10) автореферату автором розроблено матрицю прийняття рішення щодо пріоритезації показників. Потребує пояснення, за яким принципом здійснено розподіл пріоритетів покращення показників.

5. При розрахунку інтегрального показника логістичного сервісу (рис. 2.8, стор. 90 дисертації та рис. 4, стор. 9 автореферату) потребує пояснення те, яким чином здійснюється визначення коригуючих коефіцієнтів  $K_i^-$  та  $K_k^+$ .

6. У процесі розрахунку оціночних показників рівня логістичного сервісу доцільно було б розраховувати вагомості показників окремо у кожній



групі (якість виконання замовлення, час виконання замовлення, гнучкість обслуговування, інформаційне забезпечення). Також залишилося незрозумілим, чому в ситуації, коли оціночний показник дорівнює нулю, не визначається його вагомість?

Дискусійним залишається питання про те, чому вагомість оціночних показників залишається незмінною при кожній новій діагностиці?

7. Автором проведено масштабні розрахунки щодо визначення рівня логістичного сервісу аналізованих підприємств (стор. 113-145 дисертації і табл. 2, стор 12 автореферату). Необхідно було б здійснити розрахунки у динаміці за останні 3-5 років для всіх підприємств.

Відзначені зауваження не суттєво впливають на загальний науковий рівень проведеного дослідження, результати якого доцільно оцінити позитивно як достатні і відповідні дисертаціям на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

#### **9. Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність нормативним вимогам МОН України.**

У цілому оцінюючи дисертаційну роботу Гайдабрус Н.В. позитивно, доцільно відзначити, що вона являє собою завершене самостійно виконане наукове дослідження, в якому подано авторське розв'язання актуального науково-практичного завдання, що полягає в розробленні та науковому обґрунтуванні теоретичних та науково-методичних засад формування системи логістичного сервісу промислових підприємств.

Тема дисертаційної роботи є актуальною, її зміст відповідає профілю спеціалізованої вченої ради Д 55.051.01 Сумського державного університету та паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються новизною, теоретичною та практичною значущістю, достатнім рівнем



обґрунтованості та достовірності. Зміст дисертаційної роботи цілком розкриває її мету, яка є досягнутою, поставлені задачі вирішені у повному обсязі, всі положення наукової новизни мають властиві їм відмінності та повністю опубліковані. Зміст автореферату відображає основні положення дисертаційної роботи.

Оцінюючи отримані в дисертаційній роботі науково обґрунтовані результати, їх експериментальну перевірку та впровадження, вважаю, що дисертація за своїм змістом, оформленням, теоретичним обґрунтуванням, рівнем наукової новизни, обсягом проведених досліджень і прикладною значущістю розробок відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів» № 567 від 24.07.2013 р., що пред'являються до кандидатських дисертацій, а її автор – Гайдабрус Наталія Віталіївна заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:  
завідувач кафедри економіки,  
управління підприємствами  
та логістики  
Харківського національного  
економічного університету  
імені Сємена Кузнеця,  
доктор економічних наук, професор



A handwritten signature in blue ink, which appears to be "Ястремська О. М.", written over a white background.

Ястремська О. М.