

ВІДГУК

офіційного опонента, доцента кафедри комерційної діяльності і логістики
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
Хмурковського Геннадія Володимировича

на дисертаційну роботу

Сербіної Тетяни Володимирівни

**на тему: «Організаційно – економічний механізм логістичного
управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств в
умовах глобалізації»**

поданої до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 «Економіка»

**Актуальність теми дисертації, її зв'язок з науковими програмами,
планами, темами**

У сучасних умовах глобалізації, інтеграції України до міжнародних економічних структур, а також зростаючих викликів безпекового, економічного та екологічного характеру, питання ефективного логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств набуває особливої значущості. Аграрний сектор України традиційно виконує одну з провідних ролей в експортному потенціалі держави, забезпечуючи валютні надходження, продовольчу безпеку та участь у глобальних ланцюгах поставок. Водночас порушення логістичних маршрутів, інфраструктурна недостатність, складність митних процедур, зростання вартості логістичних операцій та нестабільність зовнішньоекономічного середовища потребують переосмислення існуючих механізмів управління.

Впровадження сучасних організаційно-економічних механізмів, здатних не лише забезпечити ефективне функціонування логістичних процесів, а й підвищити адаптивність до кризових явищ (зокрема, війни, зміни цін на ринку перевезень, обмеження на експорт), є критично важливим для збереження й зміцнення конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на глобальному ринку. У цьому контексті особливо актуальним є формування механізму, що базується на інтеграції стратегічного, цифрового, екологічного та інноваційного підходів до логістичного управління.

Додаткову актуальність темі надає потреба переходу аграрного сектору від сировинної моделі експорту до моделі з високим рівнем логістичної оптимізації, доданої вартості продукції, гнучкості у виборі каналів збуту та партнерських відносин у логістичних ланцюгах. Організаційно-економічний механізм у цьому випадку має виступати не лише інструментом координації потоків (матеріальних, фінансових, інформаційних), а й системою стратегічного розвитку підприємства, що враховує сучасні логістичні ризики, стандарти ЄС, вимоги до екологічної стійкості та цифрової інтеграції.

Крім того, вітчизняна наукова думка досі обмежено висвітлює поєднання логістичного управління з організаційно-економічним механізмом саме у контексті зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств.

Більшість досліджень зосереджені на окремих аспектах — транспортуванні, складському обслуговуванні або сертифікації продукції. Це зумовлює потребу в комплексному підході до обґрунтування концептуальної моделі та інструментарію такого механізму з урахуванням викликів сучасного глобального простору.

Таким чином, актуальність дослідження визначається поєднанням стратегічної важливості аграрного експорту, необхідністю підвищення ефективності логістичних рішень в умовах глобалізації, потребою у цифровій трансформації та науковим запитом на створення цілісного організаційно-економічного механізму, адаптованого до сучасних викликів розвитку зовнішньоекономічної діяльності в аграрному секторі.

Наукова тема Міжрегіональної Академії управління персоналом «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації 0121U000270) в межах, якої дисертантка розглядала актуальність дисертаційної роботи та підтверджується використанням її результатів. У рамках даної науково-дослідної роботи дисертантка Тетяна Володимирівна удосконалила організаційно-економічний механізм логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств, встановлено взаємодію структурних компонентів механізму забезпечує особливості його формування та функціонування із врахуванням стратегії логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність

Основні результати дослідження, що характеризують наукову новизну одержаних результатів, складають три цілісні блоки:

У першому розділі **«ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ»** розкрито економічний зміст поняття «логістичне управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств». Автор досліджує бар'єри в глобальному логістичному управлінні, які мають бути враховані для ефективного просування товаропотоків на світовому ринку. Сформовано стратегію логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства, яка складається з таких аспектів: стратегічне планування в циклах, інтеграція прямої та зворотної логістики, екологічно орієнтована логістика, циркулярність у постачанні, використання цифрових технологій. Автором удосконалено базові принципи, на основі яких відбувається проектування, формування та функціонування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на аграрному підприємстві, а також розроблено концептуальну модель організаційно-економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств.

У другому розділі **«АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ»** досліджено сучасний стан та перспективи

зовнішньоекономічної діяльністю аграрних підприємств: експорт та імпорт сільського господарських продуктів. Проведено аналіз діяльності десяти досліджуваних аграрних підприємств та надано оцінку їх функціонування в умовах глобалізації. А також проведено оцінку ефективності організаційно-економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічними процесами на аграрних підприємствах, яка починається з експертного оцінювання. У ролі експертів виступали працівники аграрних підприємств, які займають посади заступників директорів, помічників, спеціалістів і мають освіту за спеціальністю «Логістика», «Маркетинг», «Менеджер зовнішньоекономічної діяльності», «ІТ». Усього було опитано 143 особи. На основі проведеного аналізу розрахункових показників діяльності аграрних підприємств авторка зазначає, що рівень ефективності функціонування в умовах глобалізації суттєво варіюється залежно від аграрного підприємства. Найвищий результат демонструє ТОВ «Кернел-Трейд» (105,0 %), що свідчить про високу конкурентоспроможність і добре налагоджену систему зовнішньоекономічної діяльності. Високі показники також мають ТОВ Фірма «Астарта-Київ» (83,0 %) та ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (74,0 %), що підтверджує їх здатність ефективно адаптуватися до умов глобального ринку.

В третьому розділі **«ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ»** авторкою удосконалено організаційно-економічний механізм логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств шляхом впровадження цілого комплексу стратегічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності їх діяльності на міжнародних ринках. Авторка розробила комплексну модель організаційно-економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю на аграрних підприємствах в основі якої покладено процесний підхід до організації логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Також авторка запропонувала методику оцінювання рівня розвитку та окремих складових логістичного управління аграрних підприємств, яка передбачає комплексний підхід, що інтегрує оцінку ефективності ключових логістичних функціональних блоків.

Характеризуючи в цілому результати наукових положень дисертаційної роботи, слід зазначити, що беззаперечна оригінальність дисертаційного дослідження полягає в обраній його проблематиці. Викладений матеріал результатів дослідження характеризується глибоким системним підходом до пошуку шляхів розробки чи удосконалення логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях

Погоджуючись із сформульованими в дисертації конкретними положеннями, які визначають наукову новизну отриманих результатів, особливий акцент варто зробити на окремих з них, що є найбільш важливими.

У роботі авторка удосконалила:

- організаційно-економічний механізм логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств через реалізацію комплексу стратегічних заходів: розробку та впровадження сучасних методів стратегічного розвитку логістичного управління, що спрямовані на підвищення гнучкості, адаптивності та ефективності логістичних процесів в умовах середовища із високими ризиками ведення господарської діяльності; формування стратегії логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі циркулярного підходу, який забезпечує раціональне використання ресурсів, мінімізацію відходів, створення замкнених циклів та покращення екологічної стійкості аграрних підприємств; оптимізацію напрямків руху потоків логістичного бізнес-процесу, що передбачає вдосконалення управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками для досягнення максимальної ефективності та безперервності логістичних операцій; а також проведення комплексної оцінки рівня розвитку складових логістичного управління, яка охоплює аналіз ефективності використання ресурсів, технологій, потенціалу та фінансових можливостей з метою виявлення сильних і слабких сторін існуючої системи управління та розробки рекомендацій для її подальшого вдосконалення.

- методику оцінювання рівня розвитку та окремих складових логістичного управління аграрних підприємств, яка визначає комплексний підхід, що інтегрує оцінку ефективності ключових логістичних функціональних блоків та охоплює аналіз логістики постачання; логістики управління запасами; виробничої логістики; транспортної логістики, складської логістики; збутової логістики; інформаційної логістики; логістики фінансових потоків, а також логістика організаційної трансформації, яка враховує адаптацію управлінських структур та бізнес-процесів до сучасних викликів та стратегічних цілей аграрного підприємства в контексті підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності;

- комплексну модель організаційно-економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю на аграрних підприємствах, яка включає декілька ключових складових, що взаємопов'язані між собою та спрямовані на забезпечення ефективного функціонування логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності та реалізується через концептуальні принципи сталого розвитку аграрного підприємства та враховує міжнародні вимоги в логістичній сфері, зокрема стандарти якості, екологічної безпеки, регулювання транспортування, митного оформлення та сертифікації продукції. Інтеграція міжнародних норм і стандартів забезпечує підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на світових ринках, їх адаптацію до глобальних вимог та сталий розвиток через оптимізацію логістичних процесів.

Набули подальшого розвитку:

- методичний підхід до оцінювання ефективності функціонування логістичної системи на аграрних підприємствах, що, на відміну від існуючих, базується на ідентифікації та аналізі факторів впливу з урахуванням їх властивостей, ступеня дії та взаємозв'язку та забезпечує можливість вільного

коригування управлінських рішень у процесі формування та реалізації економіко–організаційного механізму логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств, особливо в умовах складної безпекової недостатності, яка підтримує високий рівень логістичних ризиків, транспортної інфраструктури, нестабільності зовнішньоекономічних зв'язків та потребує підвищеної гнучкості й адаптивності змін логістичних рішень до функціонування середовища.

– методичні підходи до формування стратегії логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств, яка сформовано на основі концепції циркулярного стратегічного розвитку, що передбачає інтеграцію таких ключових елементів, як: формування стратегічного бачення, комплексний аналіз середовища функціонування, визначення стратегічних цілей логістичної діяльності у сфері зовнішньоекономічних відносин, розробка логістичних стратегій, економічне та екологічне обґрунтування управлінських рішень, впровадження інновацій і цифрових технологій, управління ризиками, побудова ефективної системи моніторингу, розробка плану реалізації стратегії та забезпечення контролю за її виконанням.

Результати дисертаційної роботи повністю відображені у наукових публікаціях: 9 наукових працях: в колективній монографії – 1, 4 статті у наукових фахових виданнях України, 5 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 3,2 друк. арк. Власні здобутки висвітлено у 2,4 друк. арк.

Практичне значення і впровадження одержаних результатів дослідження

Достовірність наукових положень, сформульованих авторкою у дисертації, підтверджується їх впровадженням у практичну діяльність підприємства: зокрема, у ТОВ «ВОЛОЧИСК–АГРО» запроваджено методику оцінювання рівня розвитку та окремих складових логістичного управління аграрних підприємств, яка передбачає комплексний підхід, що інтегрує оцінку ефективності ключових логістичних функціональних блоків та охоплює аналіз логістики постачання; логістики управління запасами; виробничої логістики; транспортної логістики, складської логістики; збутової логістики; інформаційної логістики; логістики фінансових потоків, а також логістика організаційної трансформації (довідка від 17.12.2024 р. № 284).

ТОВ «ЖИТНИЦЯ ПОДІЛЛЯ» запровадило методичні підходи до формування стратегії логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств, яка сформовано на основі концепції циркулярного стратегічного розвитку (довідка від 04.02.2025 р. № 422/32).

З огляду на зазначене, дисертація має вагоме значення для подальшого розвитку теорії та практики логістичного управління зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств.

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційної роботи Сербіної Т.В. засвідчив їхню повну ідентичність в частині формулювання

мети, об'єкта, предмета, завдань, положень новизни, висновків до розділів, загальних висновків. Загалом зміст стислої анотації розкриває інформацію про методику дослідження, способи аргументації положень, основні ідеї тексту дисертації.

Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог чинного законодавства України.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Сербіної Тетяни Володимирівни за рівнем наукової новизни, змістом, логікою викладення матеріалу, проведеними узагальненнями, висновками та пропозиціями є завершеним науковим дослідженням та відповідає спеціальності 051 "Економіка".

Робота написана державною (офіційною) мовою із дотриманням наукового стилю та використанням у дослідженні спеціальної термінології. За своєю структурою та оформленням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України від 12.01.2017 № 40. Виклад матеріалу загалом подається обґрунтовано, розділи дисертації логічно пов'язані між собою, висновки і пропозиції випливають зі змісту дисертації та отриманих здобувачем результатів. Авторські методичні положення і наукові розробки, пропозиції та рекомендації, наведені в роботі, деталізовані дисертантом і переважно доведені ним до можливості практичного застосування.

Таким чином, тема дослідження, його мета, предмет і об'єкт, перелік поставлених та вирішених завдань, положення наукової новизни, запропоновані автором загальні висновки, обсяг друкованих праць за темою дослідження відповідають чинним нормативним вимогам щодо наукових робіт такого рівня.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи отримані Сербіної Тетяни Володимирівни результати виконаного наукового дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, водночас слід вказати на такі зауваження:

1. У першому розділі в підпункті 1.3. авторка запропонувала концептуальну модель організаційно-економічного механізму логістичного управління, яка включає як стратегічний, так і оперативний контур управління та вважається універсальною, однак не зовсім очевидна її здатність адаптуватися до умов нестабільного безпекового середовища.

2. В другому розділі у підпункті 2.2. авторка обґрунтувала методику аналізу діяльності аграрних підприємств, яка побудована переважно на традиційних економічних показниках, без урахування логістичних КРІ (ключових показників ефективності), таких як time-to-delivery, cost-to-serve чи логістична гнучкість. Доцільно було б врахувати ключові показники ефективності логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств.

3. У третьому розділі в підпункті 3.1 авторка запропонувала заходи

удосконалення організаційно-економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств, які є переважно стратегічними. Тоді як інструментально-операційна частина (методики впровадження, контрольні процедури, конкретні логістичні моделі) подана фрагментарно. Було б доцільно використовувати всі частини організаційно-економічного механізму із врахуванням стратегічного управління.

Вказані дискусійні положення та зауваження відображають власну наукову позицію офіційного опонента і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Сербіної Тетяни Володимирівни на тему: «Організаційно – економічний механізм логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств в умовах глобалізації» є самостійним, завершеним науковим дослідженням.

Актуальність обраної автором теми дослідження, обґрунтованість наукових положень та висновків і запропонованих рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність, достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях свідчать про наукову самостійність автора, високий рівень підготовленості дослідження.

Одержані автором результати забезпечують розв'язання актуального наукового завдання в галузі знань “Соціальні та поведінкові науки”, яке полягає у визначенні й обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з розробки організаційно – економічного механізму логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств.

Зважаючи на актуальність вирішених в дисертації завдань, отриманих наукових висновків, теоретично обґрунтованих принципових наукових положень, використаних сучасних методів наукових досліджень та підтвердженої практичної значимості можна стверджувати, що дисертація відповідає галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від

21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор – Сербіна Тетяна Володимирівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

Доцент кафедри комерційної
діяльності і логістики,
Київського національного
економічного університету
імені Вадима Гетьмана
кандидат економічних наук, доцент

Геннадій Хмурковський

