

ВІДГУК
офіційного опонента
на дисертацію **БАЙДАЦЬКОГО Миколи Валерійовича**
на тему: **«Управління ризиками логістичних ланцюгів експорту
сільськогосподарської продукції»**,
подану до захисту на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами та темами. Дисертацію Байдацького Миколи Валерійовича на тему: «Управління ризиками логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції» присвячено надзвичайно актуальній науковій проблемі. Актуальність даного дослідження зумовлена суттєвим зростанням рівня невизначеності у світовому економічному середовищі, посиленням геополітичних загроз, наслідками кліматичних змін та трансформацією міжнародних торговельних потоків. У таких умовах забезпечення безперервності логістичних процесів і своєчасного постачання аграрної продукції на зовнішні ринки стає одним із визначальних чинників економічної стійкості аграрного сектору та національної економіки загалом.

Особливої ваги зазначена проблематика набуває для України, яка традиційно посідає важливе місце у світовій системі продовольчого забезпечення та належить до провідних експортерів зернових і олійних культур. Високий рівень залежності аграрного сектору від зовнішніх ринків обумовлює необхідність функціонування ефективних і надійних логістичних ланцюгів, які забезпечують рух продукції від виробника до кінцевого споживача. Водночас сучасні умови господарювання характеризуються безпрецедентним зростанням ризиків, пов'язаних із воєнними діями, руйнуванням транспортної та портової інфраструктури, зміною традиційних маршрутів експорту, порушенням міжнародних ланцюгів постачання та нестабільністю світових ринків.

Актуальність дослідження посилюється ще тим, що недостатня ефективність систем управління ризиками в логістичних мережах аграрного експорту безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності української продукції, стабільність експортних поставок, виконання міжнародних контрактних зобов'язань і надходження валютної виручки. За таких обставин виникає нагальна потреба у розробленні сучасних науково обґрунтованих підходів до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків, здатних забезпечити адаптивність і стійкість логістичних систем до дії внутрішніх та зовнішніх дестабілізуючих факторів.

Важливість дослідження також визначається необхідністю модернізації існуючих механізмів управління логістичними процесами на основі цифрових технологій, інноваційних інструментів моніторингу та прогнозування ризиків, а також удосконалення нормативно-інституційного забезпечення функціонування експортної логістики. Реалізація таких підходів

сприятиме підвищенню прозорості, гнучкості та надійності логістичних ланцюгів, що є критично важливим в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки.

Отже, актуальність дослідження зумовлена об'єктивною потребою у формуванні ефективної системи управління ризиками в логістичних ланцюгах експорту сільськогосподарської продукції, яка забезпечуватиме збереження експортного потенціалу України, зміцнення її позицій на світових аграрних ринках, підвищення рівня продовольчої безпеки та підтримку сталого економічного розвитку держави в умовах сучасних глобальних викликів.

Тема дисертації Байдацького Миколи Валерійовича пов'язана з виконанням науково-дослідної роботи Національного університету біоресурсів і природокористування України «Перспективи економічного зростання в Україні» (номер державної реєстрації 0116U001912). У рамках зазначеної наукової теми автором здійснено дослідження окремих аспектів, результати яких використано при формуванні теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій дисертації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій та їх достовірність. Дисертація вирізняється системністю, комплексним підходом до дослідження проблематики та високим рівнем опрацювання теоретичних і практичних аспектів обраної теми. Структура дослідження є логічною та послідовною: від розкриття теоретико-концептуальних засад ризик-менеджменту логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції до розроблення прикладних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення державної політики, діяльності суб'єктів господарювання та розвитку суспільства. Отримані результати є належним чином обґрунтованими, а їх достовірність підтверджується використанням сучасного методичного інструментарію та широкої інформаційної бази. Автором здійснено ґрунтовний аналіз наукових джерел, критично проаналізовано теоретичні підходи та наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних дослідників, що забезпечило належне теоретичне підґрунтя для проведення дослідження та формування науково обґрунтованих висновків.

Теоретико-методичну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових, спеціальних та економіко-математичних методів, що забезпечили системний підхід до вивчення ризиків у логістичних ланцюгах аграрного експорту. У роботі використано методи системного аналізу, економічного моделювання, SWOT-аналізу, експертних оцінок, інтегрального оцінювання, монографічний метод, а також інструменти графічної візуалізації та картографування ризиків. Їх застосування дало змогу комплексно дослідити об'єкт дослідження, обґрунтувати наукові положення та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ризиками.

Інформаційну базу дослідження сформовано на основі нормативно-правових актів України та ЄС, офіційних статистичних даних національних і міжнародних організацій, фінансово-економічної звітності підприємств, матеріалів галузевих аналітичних центрів, наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, а також результатів власних емпіричних досліджень автора. Використання широкого спектра інформаційних джерел забезпечило достовірність, репрезентативність і наукову обґрунтованість отриманих результатів та сформульованих рекомендацій.

Обґрунтованість висновків підтверджується також апробацією: основні результати доповідалися на 4 міжнародних конференціях, а ключові положення опубліковано у 3 наукових працях у виданнях, включених до Переліку наукових фахових видань України. Таким чином, дисертаційне дослідження вирізняється високим ступенем наукової обґрунтованості, а сформульовані в ньому положення і рекомендації є достовірними, самостійно отриманими здобувачем результатами.

Наукова новизна отриманих результатів. Проведене Байдацьким Миколою Валерійовичем дослідження дає змогу сформувати низку висновків і пропозицій теоретичного, науково-методичного та прикладного змісту. Здобувачем представлено теоретичне узагальнення і нове вирішення важливої наукової проблеми та запропоновано модель оцінки ефективності реалізації системи управління ризиками логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції. Основні результати, що містять наукову новизну дисертації, такі.

У межах дисертаційного дослідження автором вперше обґрунтовано доцільність застосування комбінованого підходу до формування стратегій реалізації системи управління ризиками в логістичних ланцюгах експорту сільськогосподарської продукції, який поєднує проактивну та реактивну стратегічні парадигми. Також автором доведено, що така інтеграція забезпечує одночасне превентивне виявлення потенційних загроз і оперативне реагування на вже наявні ризики, що, у свою чергу, підвищує гнучкість, стійкість та загальну ефективність експортно-логістичних систем аграрного сектору.

Удосконалено інструментально-аналітичну модель оцінювання ефективності системи управління ризиками на основі інтегрального індексного підходу, яка дозволяє формувати узагальнений показник ефективності шляхом агрегування часткових індикаторів за критеріями своєчасності ідентифікації ризиків, повноти їх оцінювання, адекватності інструментів реагування, рівня стійкості логістичної системи та економічної доцільності витрат. Розвинуто теоретичний апарат дослідження шляхом авторського трактування логістичної системи як комплексу структур, процесів, інфраструктурних і інформаційних потоків, спрямованих на забезпечення ефективного управління рухом матеріальних ресурсів

з метою підвищення конкурентоспроможності бізнесу, оптимізації витрат та якості логістичного обслуговування.

Подальшого розвитку набули також комплексний методичний підхід до організації системи ризик-менеджменту як безперервного циклу ідентифікації, оцінювання, моніторингу та мінімізації ризиків із формалізацією критеріїв їх класифікації, а також концептуально-аналітична модель управління ризиками зовнішнього середовища, що інтегрує моніторинг макроекономічних, політико-правових, технологічних та екологічних змін із механізмами адаптивного реагування підприємства. Крім того, автором уточнено класифікацію ризиків логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції за їх природою та наслідками, а також систематизовано управлінські рішення щодо їх мінімізації за рівнями управління, напрямками впливу та типами заходів, що забезпечує більш структуровану та ефективну організацію ризик-менеджменту в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.

Все вищезазначене дозволяє зробити висновок, що поставлені Байдацьким Миколою Валерійовичем мета та завдання в дисертації виконано повною мірою. Висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, відповідають її змісту і підтверджують глибину та наукову оригінальність проведеного дослідження.

Практичне значення результатів дослідження. Результати проведеного дослідження мають багатовекторний характер практичного та науково-освітнього застосування. На рівні аграрних підприємств і логістичних операторів вони можуть бути використані для розроблення та впровадження ефективних систем управління ризиками в логістичних ланцюгах експорту сільськогосподарської продукції, удосконалення процесів прийняття управлінських рішень щодо мінімізації ризикових впливів, підвищення стійкості логістичних операцій і забезпечення безперервності експортних поставок.

У сфері державного управління та діяльності профільних інституцій отримані результати доцільно застосовувати при формуванні та вдосконаленні регуляторної політики у сфері аграрного експорту, зовнішньоекономічної логістики, продовольчої безпеки та національних систем ризик-менеджменту. У консалтинговій та аналітичній практиці вони можуть слугувати методичною основою для проведення оцінювання логістичних ризиків і ефективності систем їх управління, а також для підготовки рекомендацій підприємствам-експортерам. У науково-дослідних установах результати можуть бути використані для подальшого розвитку теоретико-методичних положень логістики, ризикології та управління зовнішньоекономічною діяльністю, а також для вдосконалення моделей оцінювання ризиків у ланцюгах постачання. У закладах вищої освіти вони становлять змістовну базу для викладання дисциплін з логістики, міжнародної торгівлі, управління

ризиками та аграрного менеджменту, а також для підготовки кваліфікаційних робіт різних рівнів.

Таким чином, результати дослідження характеризуються прикладною та міждисциплінарною значущістю і можуть бути ефективно використані в процесах управлінського прийняття рішень, стратегічного планування, підготовки фахівців і вдосконалення державної політики у сфері аграрної логістики та зовнішньоекономічної діяльності.

Оцінка оформлення дисертації. Дисертація оформлена належним чином і відповідає вимогам до кваліфікаційних наукових праць. Робота виконана у вигляді спеціально підготовленого рукопису українською мовою, стиль викладу – науково-діловий, строгий та однозначний. Матеріал представлено логічно і послідовно, дослідження має чітку структуру та внутрішню цілісність. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 245 сторінок. Робота містить 36 таблиць і 29 рисунків. Список використаних джерел налічує 170 найменувань.

Дискусійні положення та зауваження. При всій науковій і практичній значущості роботи, мають місце окремі дискусійні моменти та побажання, які не впливають на загальну високу оцінку дисертації:

1. На с. 30 здобувачем систематизовано та охарактеризовано іноземний досвід вивчення ризик-менеджменту, який включає аналіз американської, німецької, японської та української наукових шкіл. Вважаємо, що врахування досвіду ще декількох європейських країн, наприклад, Польщі, Франції та Італії підвищило б переконливість наукового апарату роботи.

2. На с. 60–61 автором систематизовано та структуровано ризики функціонування логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції, детермінованих режимом воєнного стану, де виділено групи ризиків, конкретні ризики, джерела виникнення цих ризиків та можливі наслідки для логістичних ланцюгів експорту. Вважаємо, що доцільно було б у запропонованій таблиці додати ще блок з потенційними інструментами, які могли б використовуватися для передбачення або мінімізації негативного впливу даних ризиків на логістичні ланцюги експорту сільськогосподарської продукції.

3. У пункті 2.2 на с. 110 здобувачем запропоновано визначити вплив ризиків зовнішнього середовища на діяльність підприємств ПрАТ «Якушинецьке», ПСП «Поділля-Агро» та ТОВ «Агробуд». Також автором зазначено, що вибір даних підприємств обґрунтований їх спільною економічною спеціалізацією, масштабами діяльності та географічним розташуванням, що дозволяє сформулювати репрезентативну вибірку для оцінки впливу ризиків зовнішнього середовища на аграрний сектор. Вважаємо,

що для підвищення репрезентативності та дисемінації отриманих результатів варто було б для аналізу взяти ще декілька підприємств із приблизно такими ж масштабами діяльності, які досліджено автором.

4. На с. 124–125 здобувачем проведено SWOT-аналіз ризиків зовнішнього середовища ПрАТ «Якушинецьке», ПСП «Поділля» та ТОВ «Агробуд». На основі проведеного аналізу автором визначено основні види ризиків зовнішнього середовища даних підприємств. Для більшого обґрунтування отриманих результатів варто було б провести PEST-або PESTLE-аналіз, і на основі отриманих результатів зробити узагальнення ризиків зовнішнього середовища даних підприємств.

5. На с. 159–160 здобувачем запропоновано етапи концептуалізації процедур створення ефективної системи ризик-менеджменту на аграрному підприємстві. Вважаємо, що дані етапи доцільно було б презентувати у вигляді структурно-логічної схеми для покращення візуалізації запропонованих автором наукових ідей.

Загалом зазначені зауваження мають рекомендаційний характер і є відображенням наукового інтересу офіційного опонента до продовження досліджень у даному напрямі. Вони жодним чином не ставлять під сумнів отримані здобувачем результати та їхню достовірність.

Загальний висновок. Дисертаційна на тему: «Управління ризиками логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції» є самостійно виконаним, завершеним науковим дослідженням на актуальну тему. Робота містить обґрунтовані теоретичні положення, розвинуті науково-методологічні засади та вагомі науково-практичні рекомендації щодо напрямів вдосконалення системи управління ризиками логістичних ланцюгів експорту сільськогосподарської продукції.

З огляду на актуальність теми, наукову новизну і важливість одержаних автором результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також значну практичну цінність, вважаємо, що дисертація Байдацького Миколи Валерійовича повністю відповідає вимогам, які висуваються до дисертацій за спеціальністю 073 «Менеджмент». Подана робота за своїм змістом і науковим рівнем відповідає вимогам 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, а її автор Байдацький Микола Валерійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент професор кафедри міжнародних відносин і зовнішньої політики Донецького національного університету імені Василя Стуса, доктор економічних наук, професор Валерія ЛИМАР