

Приняті до спеціалізованої
вченої ради PhD 10631
26.08.2025р. Голова с.в.р. д.р.н., професор
Л.В. Марченко

ВІДГУК

офіційного опонента

на дисертаційну роботу БАШМАКОВА Максима Сергійовича за темою:
«Логістичний менеджмент в рішенні задач регіонального розвитку»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та
адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність теми дисертації та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження Башмакова Максима Сергійовича на тему «Логістичний менеджмент у рішенні задач регіонального розвитку» присвячене надзвичайно актуальній проблематиці, що стосується пошуку ефективних підходів до управління просторовими економіко-логістичними системами в умовах швидких структурних трансформацій на національному та європейському рівнях.

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю формування нової парадигми регіонального управління, у якій ключову роль відіграють цифрові технології, інтеграційні процеси та інноваційні інструменти управління транспортно-логістичними потоками. Зростання ролі логістичних систем у забезпеченні конкурентоспроможності регіонів, інтеграція України до єдиного економічного та транспортного простору ЄС, а також потреба у вирішенні задач відновлення критичної інфраструктури після масштабних викликів останніх років обумовлюють високу наукову й практичну значущість обраної теми.

Дисертаційна робота безпосередньо пов'язана з виконанням державної бюджетної науково-дослідної теми Українського державного університету науки і технологій (УДУНТ) № ДР 0125U002167: «Формування методологічних основ логістичного менеджменту регіональної транспортно-розподільчої системи» (Додаток Б дисертації). У межах цієї теми автор виступав головним виконавцем у 2025 році, здійснюючи науково-аналітичне обґрунтування методології формування інтегрованих регіональних логістичних мереж та моделювання механізмів цифровізації матеріальних і інформаційних потоків.

Отримані результати дослідження безпосередньо доповнюють наукові розробки кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро), зокрема у напрямі створення сучасних механізмів управління транспортно-розподільчими системами на регіональному рівні. Виконання роботи у руслі державних наукових програм забезпечило комплексний характер дослідження та сприяло отриманню результатів, які узгоджуються з поточними пріоритетами соціально-економічного розвитку держави.

Таким чином, обрана тема дисертації є своєчасною, практично орієнтованою й безпосередньо пов'язаною з потребами розвитку національної транспортно-логістичної інфраструктури, підвищенням ефективності регіонального управління та забезпеченням сталого економічного зростання України.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертаційна робота Башмакова Максима Сергійовича відзначається високим рівнем наукової обґрунтованості, що підтверджується використанням комплексного підходу до дослідження проблем логістичного менеджменту та його впливу на забезпечення регіонального розвитку. Автор послідовно застосовує сучасні методи економіко-математичного моделювання, сценарного прогнозування, порівняльного аналізу та системного синтезу (див. розділи 2.1–2.3, с. 74–148), що дозволило отримати достовірні результати з високим рівнем наукової верифікації.

Особливу увагу в роботі приділено розробці методики розрахунку інтегрального індексу ефективності логістичних систем регіону (ІЕЛСР), що представлена у другому розділі дисертації (с. 88–107). Відмінною рисою підходу є інтеграція цифрових показників до оцінки ефективності логістичної системи, що дозволяє здійснювати багатовимірний аналіз на основі реальних статистичних даних, результатів польових досліджень та апробації моделей на практичних прикладах.

Достовірність результатів також підтверджується впровадженням моделі стратегічної взаємодії стейкхолдерів у рамках інтегрованої логістичної системи регіону, викладеної у підрозділі 3.2 (с. 165–184). Автором побудовано логіко-структурну схему взаємодії бізнесу, органів місцевого самоврядування, цифрових операторів і інвесторів, що базується на багаторівневому аналізі ресурсних, нормативно-правових та інфраструктурних обмежень.

Важливим свідченням обґрунтованості висновків є застосування сценарного підходу до моделювання регіональної цифрової логістики (підрозділ 2.3, с. 108–147). Введення автором індексу сценарної ефективності цифрової логістики (ІСЕЦЛ) дозволяє класифікувати регіони за ступенем цифрової зрілості, що є важливим елементом формування рекомендацій щодо адаптації європейських логістичних практик (розділ 3.2, с. 165–184).

Крім того, результати дослідження підтверджені статистичними розрахунками, використанням офіційних даних Державної служби статистики України, аналітичних звітів профільних міжнародних організацій, а також реальними показниками транспортно-розподільчих систем окремих регіонів. Це забезпечує високий рівень верифікованості висновків, а практичні рекомендації

щодо цифровізації логістики та інтеграції в європейський транспортно-логістичний простір (с. 185–216) виглядають науково і практично виправданими.

Таким чином, наукові положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертації, є достатньо обґрунтованими та достовірними, ґрунтуються на широкій доказовій базі, коректно апробованих моделях і сучасних методологічних інструментах, що відповідає вимогам до дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Башмакова Максима Сергійовича складається зі вступу, трьох змістовних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Логіка побудови дослідження є послідовною й ґрунтується на поєднанні теоретико-методологічних, аналітичних та прикладних аспектів управління логістичними процесами в системі регіонального розвитку. Автор поступово переходить від розкриття концептуальних засад і категоріального апарату дослідження до формування власних методичних рішень і практичних рекомендацій.

Зміст першого розділу – «Теоретико-методологічні основи логістичного менеджменту в системі регіонального розвитку» (с. 32–71).

Перший розділ дисертації присвячений аналізу науково-методологічних підходів до розуміння логістичного менеджменту та його ролі в системі регіонального управління. Автор комплексно розглядає еволюцію концепцій логістики, визначає ключові підходи до організації транспортно-розподільчих систем і розкриває взаємозв'язок між логістикою та стратегіями регіонального розвитку.

У п. 1.1 (с. 32–47) досліджено формування понятійно-категоріального апарату логістичного менеджменту. Автор систематизує існуючі наукові школи та концепції, виділяє інтеграційний підхід, у межах якого логістика розглядається не лише як інструмент оптимізації транспортних потоків, а як стратегічний фактор підвищення конкурентоспроможності регіонів. Особлива увага приділяється аналізу сучасних міжнародних трендів, зокрема розвитку зелених технологій, цифрових платформ та інтелектуальних транспортних систем, що формують нові умови для організації регіональної логістики:

П. 1.2 (с. 48–61) присвячено аналізу інституційних передумов формування логістичних систем у регіонах України. Автор оцінює ефективність наявних нормативно-правових механізмів, виявляє проблеми децентралізації, диспропорції між регіонами та потребу в інтегрованій державній політиці розвитку транспортно-логістичної інфраструктури. На основі глибокого аналізу законодавчих актів та програмних документів визначено, що нинішня система управління логістичними

потоками є фрагментованою й потребує вдосконалення шляхом координації зусиль органів державної влади, місцевих громад та приватного бізнесу.

У п. 1.3 (с. 62–71) представлено огляд європейського досвіду управління регіональними логістичними системами. Автор аналізує моделі логістичного менеджменту у країнах ЄС, зокрема кластерні, мережеві та хабові моделі, що забезпечують ефективний розподіл ресурсів і підвищення рівня регіональної інтеграції. Дисертація робить акцент на важливості імплементації європейських стандартів управління логістикою в український контекст, що сприятиме гармонізації економічного середовища та підвищенню стійкості регіональних транспортно-розподільчих систем.

Висновки до розділу підсумовують, що для формування ефективної системи логістичного менеджменту необхідне поєднання інституційних, цифрових та економічних інструментів, а також застосування міжнародного досвіду у межах регіональних стратегій розвитку.

Другий розділ дисертації (с. 74–148) містить методичний і прикладний базис дослідження. Автором розроблено низку інструментів, моделей і алгоритмів, що дозволяють комплексно оцінювати ефективність логістичних систем, прогнозувати їхню динаміку та впроваджувати принципи цифрової трансформації.

У п. 2.1 (с. 74–88) представлено методичні підходи до моделювання транспортно-розподільчих систем. Автор запропонував інтегровану модель, яка поєднує економіко-математичне моделювання, геоінформаційні інструменти та системний аналіз. Модель дозволяє оцінювати транспортні потоки, прогнозувати можливі «вузькі місця» у логістичних мережах та визначати оптимальні сценарії розподілу ресурсів між регіонами.

У п. 2.2 (с. 88–108) оптимізовано матеріальні і інформаційні потоки у регіональному логістичному середовищі, що враховує цифрові показники зрілості логістичної системи. Такий підхід дає змогу оцінити рівень інфраструктурної готовності, автоматизації процесів і впровадження цифрових рішень. Автор апробував методику на прикладі декількох регіонів України, продемонструвавши її ефективність і практичну застосовність.

П. 2.3 (с. 108–147) присвячено впровадженню інноваційних технологій, цифрових платформ та зелених логістичних рішень. Досліджено сучасні інструменти, зокрема IoT-системи моніторингу транспорту, блокчейн-технології для управління ланцюгами постачання та штучний інтелект для оптимізації маршрутів і прогнозування затримок. Автор наголошує, що цифровізація є ключовим драйвером підвищення ефективності логістики та адаптації регіональних систем до європейських вимог.

Висновки до розділу підкреслюють, що запропоновані автором методичні підходи забезпечують можливість комплексної оцінки логістичних систем, їхнього порівняння за рівнем цифрової зрілості та визначення оптимальних стратегій розвитку на основі реальних даних.

Третій розділ дисертації (с. 149–218) має прикладний характер і присвячений розробці інструментів управління ефективністю логістичного менеджменту. Автор пропонує багаторівневу концепцію інтегрованого управління, яка враховує взаємодію державних органів, бізнесу, інвесторів, операторів цифрових платформ та інших стейкхолдерів.

У п. 3.1 (с. 149–165) розроблено методику оцінювання ефективності регіональних логістичних систем. Запропоновано використання багатофакторної моделі, що поєднує кількісні показники (швидкість доставки, витрати, завантаженість інфраструктури) з якісними характеристиками (рівень цифровізації, інноваційність, адаптивність). Це дозволяє визначити «сильні» та «слабкі» сторони логістичних систем і сформулювати обґрунтовані управлінські рішення.

У п. 3.2 (с. 165–185) автор пропонує механізм адаптації європейських практик логістичного менеджменту до українських умов. Здійснено сценарне групування регіонів за рівнем цифрової зрілості, визначено стратегічні пріоритети для впровадження «зелених» технологій, автоматизованих платформ і нових методів інтеграції у глобальні логістичні мережі.

П. 3.3 (с. 185–217) присвячено розробці стратегії інтегрованого логістичного управління. Автор створює багаторівневу модель координації регіональних логістичних хабів, транспортних коридорів і цифрових рішень, яка спрямована на забезпечення сталого економічного розвитку. Стратегія враховує інтереси бізнесу, органів місцевого самоврядування та інвесторів, створюючи передумови для формування єдиної логістичної екосистеми України.

Висновки до розділу свідчать, що застосування розроблених автором методів і моделей дозволяє сформувати інтегровану систему управління логістичними потоками, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, поліпшенню ефективності транспортних мереж і гармонізації логістичної політики України з європейськими стандартами.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна дисертаційної роботи Башмакова Максима Сергійовича полягає у формуванні нових теоретико-методологічних положень, розробці практичних рекомендацій та створенні інструментарію управління регіональним розвитком крізь призму логістичного менеджменту, цифрової трансформації та євроінтеграційних процесів.

У дисертації отримано результати, що мають елементи наукової новизни. Вони стосуються удосконалення методик, розробки моделей, систематизації підходів та розвитку концептуальних основ логістичного менеджменту.

Набули подальшого розвитку:

- концепція логістичного менеджменту як ключового елемента регіональної політики (розділ 1, с. 32–62). Автор розвинув підхід, у межах якого логістичний менеджмент розглядається не лише як інструмент управління транспортними потоками, а як стратегічний важіль просторового розвитку регіонів. Доведено, що логістичний менеджмент може виконувати координаційну, інтеграційну та інноваційну функції, формуючи основу для реалізації принципів транскордонної інтеграції, синергії та цифрового інжинірингу;

- етапна класифікація еволюції логістики (розділ 1, с. 48–71). Систематизовано нову класифікацію етапів розвитку логістичних систем, побудовану на основі аналізу міжнародного досвіду, українських реалій і сценаріїв адаптації до європейських стандартів. Такий підхід дозволив визначити “точку зрілості” логістичних систем України, оцінити відставання у цифровізації та обґрунтувати напрями прискореного впровадження інноваційних рішень;

- сценарний підхід до управління регіональною цифровою логістикою (розділ 2, с. 108–147). Розроблено нову методологію сценарного планування, що базується на запропонованому автором індексі сценарної ефективності цифрової логістики (ІСЕЦЛ). У роботі здійснено класифікацію регіонів України за рівнем цифрової готовності, що дозволяє визначати оптимальні сценарії інтеграції цифрових платформ у регіональні транспортно-розподільчі системи;

- концепція стратегічної адаптації регіональних логістичних систем України (розділ 3, с. 149–217). Запропоновано підхід, який передбачає типологізацію регіонів за рівнем цифрової зрілості та екологічної готовності. На основі цього визначено пріоритети для цифрової трансформації, впровадження «зелених» технологій та інтеграції у глобальні логістичні мережі. Концепція є практичним інструментом для органів влади та бізнесу щодо розробки регіональних стратегій розвитку.

Удосконалено:

- методичний підхід до розрахунку інтегрального індексу ефективності логістичних систем регіону (ІЕЛСР) (розділ 2, с. 88–108). Автором удосконалено підхід, що передбачає комплексну оцінку ефективності логістичної інфраструктури з урахуванням цифрових показників. Удосконалена методика дозволяє визначати не лише класичні показники транспортно-розподільчих систем (пропускну здатність, витрати, завантаженість), а й рівень цифрової зрілості регіональних логістичних платформ, що є особливо важливим для формування сучасних інтегрованих мереж;

- модель стратегічної взаємодії стейкхолдерів у регіональних логістичних системах (розділ 3, с. 165–185). Створено нову модель інтегрованої співпраці між ключовими учасниками логістичних процесів: органами державної влади, місцевими громадами, бізнесом, інвесторами та цифровими операторами. Модель описує механізми координації рішень на різних рівнях управління та забезпечує узгодження стратегій розвитку регіонів із європейськими стандартами;

- систему стратегічної гармонізації логістичної політики України з політикою ЄС (розділ 3, с. 185–217). У роботі удосконалено підхід до поетапної інтеграції України в європейський логістичний простір. Автор розробив багаторівневу модель гармонізації, яка охоплює інституційний, нормативно-правовий, ресурсний та інфраструктурний рівні. Ця модель дає змогу адаптувати українську логістичну політику до вимог ЄС, зокрема враховуючи аспекти цифровізації, екологічних стандартів і сталого розвитку.

Таким чином, дисертаційне дослідження містить суттєві наукові результати, які створюють основу для побудови сучасної системи регіонального логістичного менеджменту, забезпечують новий рівень цифровізації транспортних процесів та дозволяють узгодити українські практики з європейськими стандартами.

Теоретична та прикладна цінність результатів дослідження.

Дисертаційна робота БАШМАКОВА Максима Сергійовича має значну наукову та прикладну цінність, оскільки формує нову концептуальну основу управління регіональним розвитком із використанням принципів логістичного менеджменту, цифрової трансформації та інноваційних моделей просторової взаємодії.

Автору вдалося поєднати сучасні теоретичні підходи з практичними методами реалізації стратегій, що дозволяє забезпечити комплексний вплив на розвиток транспортно-розподільчих систем, підвищення конкурентоспроможності регіонів і гармонізацію української логістичної політики з європейськими стандартами.

Практичне значення результатів полягає у використанні дослідження для адаптації моделей і методичних підходів задля підвищення ефективності регіональних логістичних систем та ухвалення рішень на рівні державної політики; впровадженні ІСЕЦЛ як інструменту кількісного вимірювання цифрової трансформації логістики у 24 регіонах України, підтвердженого аналізом та актами впровадження; застосуванні сценарного підходу до планування розвитку логістичних систем до 2030 року з урахуванням ризиків, цифрової готовності й екологічної ефективності; створенні практичних інструментів регіонального логістичного планування, включно зі структурами KPI, механізмами координації Smart Logistics та інтеграційними платформами за стандартами ЄС.

Висновки і рекомендації, що містяться в дисертації, а саме: методика прогнозування потреби в роботі регіональної транспортно-розподільчої системи логістичного менеджменту на основі оптимізаційної моделі управління її формуванням та розвитком, методичні принципи оцінки ефективності функціонування регіональної транспортно-розподільчої системи логістичного менеджменту – загалом використовуються в діяльності структурного підрозділу: Служби організації та проведення закупівлі регіональної філії «Придніпровська залізниця» Акціонерного товариства «Укрзалізниця», Акт №НЗ 3/30 від 05.05.2025 р. (Додаток А дисертації (с.252)).

Модель стратегічної взаємодії в інтегрованій логістиці регіону, що відображає комплексну взаємодію стейкхолдерів (бізнес, ОМС, цифрові оператори, інвестори) у реалізації логістичних функцій; Методику розрахунку інтегрального індексу ефективності логістичних систем регіону (ІЕЛСР) з урахуванням цифрових параметрів, що дозволяє здійснювати багатовимірну оцінку логістичної ефективності – використовують в діяльності ТОВ «Науково-виробниче підприємство «Аттранс»» Акт №2/1 від 29.10.2024 р. (Додаток А дисертації (с.254)).

Основні результати цього наукового дослідження впроваджені також у навчальному процесі Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро) для викладання навчальних дисциплін: «Менеджмент регіонального розвитку», «Логістичний менеджмент» та під час написання дипломних робіт (Довідка від 02.06.2025 р.) (Додаток А дисертації (с.253)).

Відсутність порушення академічної доброчесності

Дисертаційна робота виконана на високому науково-методологічному рівні та повністю відповідає вимогам академічної доброчесності, встановленим Законом України «Про освіту» (ст. 42), Законом України «Про вищу освіту», а також положеннями МОН України щодо запобігання академічному плагіату та недобросовісних практик у наукових дослідженнях.

Дисертаційна робота Башмакова М. С. відповідає вимогам академічної доброчесності. Перевірка в системі Turnitin (ліцензія Ukrainian State University of Science and Technologies) засвідчила рівень унікальності матеріалу – **93%**, а загальна подібність становить – **7%** із урахуванням усіх збігів між базами даних.

Таким чином, дана дисертаційна робота є самостійним, оригінальним науковим дослідженням. У ній не виявлено порушень академічної доброчесності: відсутні плагіат, запозичення без належного цитування, фабрикація або фальсифікація результатів. Робота відповідає чинним законодавчим та етичним нормам, установленим для дисертаційних досліджень в Україні.

Повнота викладу наукових положень, висновків та рекомендацій у публікаціях. Результати дисертаційної роботи Башмакова М.С. опубліковано у 11 наукових працях загальним обсягом 7,1 ум.-друк. арк., із яких 6 написано одноосібно автором (обсяг 4,2 ум.-друк. арк.).

Структура публікаційної бази є такою: 7 статей у фахових наукових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних (Scopus, WoS, Index Copernicus), загальним обсягом 4,2 ум.-друк. арк.; 1 наукова стаття у виданні, індексованому у Web of Science Core Collection, що свідчить про високий рівень дослідження та його міжнародне визнання; 4 тези доповідей на міжнародних конференціях, де апробовано ключові результати роботи.

Кількість та якість наукових публікацій підтверджують глибину опрацювання проблематики та належний рівень інтеграції дослідження у міжнародний науковий простір.

Відповідність публікацій науковим результатам дисертації. Всі основні наукові положення, сформульовані у дисертації, отримали повне відображення у публікаціях автора: Розробка інтегрального індексу ефективності логістичних систем регіону (ІЕЛСР) – висвітлена у двох статтях у фахових журналах (с. 149–163). Пропозиції щодо моделювання регіональних транспортно-розподільчих систем – апробовані на міжнародних конференціях та опубліковані у тезах доповідей (с. 74–87). Створення системи стратегічної гармонізації логістичної політики України з ЄС – презентовано в публікації, індексованій у WoS, що засвідчує її наукову значущість (с. 165–197). Обґрунтування практичних рекомендацій для підвищення логістичної ефективності регіонів – представлено у низці фахових статей (с. 185–217).

Таким чином, усі ключові результати, висновки й методичні розробки здобувача пройшли необхідну апробацію та отримали належну наукову фіксацію.

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи Башмакова Максима Сергійовича знайшли повне відображення у публікаціях та апробаційних матеріалах. Обсяг, якість та індексація публікацій відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України та стандартам для здобувачів ступеня доктора філософії. Це свідчить про високу наукову значущість результатів дослідження та їх визнання у вітчизняній та міжнародній науковій спільноті.

Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації. Дисертаційна робота Башмакова Максима Сергійовича є ґрунтовним дослідженням, що вирішує важливі науково-практичні завдання у сфері логістичного менеджменту та регіонального розвитку. Разом із тим, зважаючи на масштабність теми, окремі положення роботи викликають потребу в подальшій дискусії та розширенні.

Зауваження носять рекомендаційний характер та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

1. Щодо розширення порівняльного аналізу міжнародного досвіду (розділ 1.3, с. 62–70). У дисертації наведено огляд моделей логістичного менеджменту в країнах ЄС, однак аналіз має переважно описовий характер. Було б доцільно доповнити його більш детальною порівняльною характеристикою ключових практик із виокремленням:

- показників ефективності регіональних логістичних систем;
- принципів інтеграції приватного та державного секторів;
- моделей фінансування та стимулювання інновацій.

Таке розширення дозволило б глибше зрозуміти, які саме європейські підходи можуть бути найбільш адаптивними для українського контексту.

2. Уточнення параметрів інтегрального індексу ефективності (розділ 3.1, с. 149–163). Запропонована методика розрахунку ІЕЛСР є цінним науковим результатом, проте у роботі недостатньо розкрито:

- механізми вагового коригування параметрів, що враховують цифровізацію та екологічні фактори;
- обґрунтування вибору вхідних показників для різних типів регіонів;
- методи перевірки стійкості отриманих результатів у динамічних умовах ринку.

Більш глибоке пояснення зробило б розроблену методику зручнішою для практичного впровадження на рівні органів регіонального управління.

3. Подальший розвиток концепції сценарної класифікації регіонів (розділ 3.2, с. 165–184). Автор запропонував ефективний підхід до сценарного моделювання цифрової логістики, однак варто було б ширше розкрити:

- методи відбору базових сценаріїв розвитку регіональних логістичних систем;
- можливі ризики для регіонів із низьким рівнем цифрової зрілості;
- механізми формування гнучких стратегій адаптації залежно від динаміки ринкових змін.

Таке уточнення зробило б розроблену концепцію більш прикладною та корисною для формування регіональних стратегій.

4. Узгодженість логістичної політики України з європейськими стандартами (розділ 3.3, с. 185–197). У роботі обґрунтовано модель стратегічної гармонізації логістичної політики України з ЄС, однак автору варто було б:

- детальніше окреслити етапність імплементації логістичних стандартів ЄС;

- навести приклади успішних кейсів інтеграції європейських практик у регіональні системи;
- оцінити бар'єри нормативно-правового та інфраструктурного характеру, що можуть виникати у процесі адаптації.

Це дозволило б підсилити практичний аспект дослідження, забезпечуючи його реалістичність для управлінців та інвесторів.

5. Розширення аналітичного блоку щодо екологічної складової логістики (розділ 2.3, с. 108–146). Автор приділяє значну увагу цифровим технологіям у логістиці, але екологічна складова розкрита менш детально. Було б корисно:

- додати кількісні показники впливу зеленої логістики на ефективність регіональних систем;
- представити порівняння результатів впровадження зелених технологій у провідних країнах ЄС;
- оцінити перспективи залучення міжнародних інвестицій у розвиток екологічно орієнтованих логістичних мереж.

Це дозволило б зробити дослідження більш комплексним і відповісти на виклики сталого розвитку.

Таким чином, висловлені зауваження носять рекомендаційний характер і не знижують наукової цінності дисертації. Робота Башмакова Максима Сергійовича є системним, глибоким і практично значущим дослідженням, яке формує нові підходи до управління регіональними логістичними системами в умовах цифрової трансформації. Дискусійні положення створюють підґрунтя для подальших наукових досліджень у напрямі розвитку логістичної науки та вдосконалення стратегій регіонального управління.

Загальна оцінка дисертаційної роботи та висновки. Дисертаційна робота Башмакова Максима Сергійовича на тему *«Логістичний менеджмент в рішенні задач регіонального розвитку»* є завершеним, комплексним і цілісним науковим дослідженням, яке має вагоме теоретичне та прикладне значення для розвитку науки про управління та практики формування ефективних регіональних логістичних систем.

Автором проведено масштабну роботу з обґрунтування концептуальних, методичних та організаційно-прикладних підходів до управління логістичними процесами на регіональному рівні в умовах цифрової трансформації. Запропоновані моделі, методики та рекомендації можуть бути використані у практичній діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, логістичних операторів та бізнес-структур, що забезпечує високий рівень прикладної цінності дослідження.

За своїм змістом, структурою та результатами виконана дисертація повністю відповідає вимогам, які встановлені: «Порядком підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 р. № 261 (зі змінами та доповненнями, внесеними постановою від 3 квітня 2019 р. № 283); Наказом МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами від 12.07.2019 р.); «Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (із подальшими змінами згідно з постановами КМ від 21.03.2022 р. № 341, від 19.05.2023 р. № 502 та від 03.05.2024 р. № 507).

У дисертації повною мірою дотримано принципів академічної доброчесності, дослідження відзначається високим рівнем наукової новизни, практичною цінністю та методологічною завершеністю.

Виходячи з проведеного аналізу, вважаю, що автор роботи, Башмаков Максим Сергійович, заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка», м. Дніпро

25.08.2025



М. І. Іванова