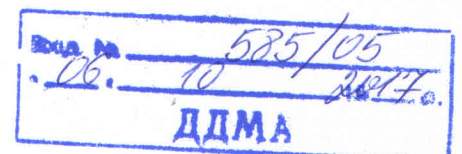


## ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу **КАРАПЕТЯН Оксани Акселівни** на тему: «Стратегія підвищення потенціалу розвитку вугледобувних підприємств», виконану в Донбаській державній машинобудівній академії МОН України і подану до спеціалізованої вченої ради Д 12.105.03 у Донбаській державній машинобудівній академії для захисту на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

### Актуальність теми дослідження

Вугледобувні підприємства України сьогодні перебувають у скрутному стані, що зумовлено низкою об'єктивних і суб'єктивних факторів. Незважаючи на антикризові заходи і значну підтримку галузі з боку держави, динаміка основних показників стану вугільної промисловості в цілому і, особливо, її державного сектору, свідчить про те, що криза в галузі тільки посилюється. Майже 96% шахт понад 20 років працюють без реконструкції, в експлуатації знаходиться значна кількість дрібних та середніх збиткових неперспективних шахт. Значних масштабів набув знос активної частини промислово-виробничих фондів галузі – дві третини її цілком відпрацювали свій нормативний термін експлуатації і потребують негайної заміни. Внаслідок проведення антитерористичної операції на сході країни, де сконцентрована значна кількість вугледобувних підприємств, тимчасово невідконтрольних уряду України, було порушено залізничне сполучення, поставка матеріалів і обладнання на вугледобувні підприємства, значно погіршилися розрахунки за спожиту електроенергію і відвантажену вугільну продукцію. На підприємствах галузі, які знаходяться на контрольованій території, за останні роки значно зменшилися обсяги видобутку вугілля і проведення гірничих виробок.



Незважаючи на державну фінансову підтримку галузі, у тому числі – на часткове покриття витрат із собівартості готової товарної вугільної продукції, збитки перевищують 5 млн. грн. щорічно. У цьому зв'язку актуальною науковою і практичною проблемою постає дослідження структури потенціалу розвитку вугледобувних підприємств (ПРВП), удосконалення методичних засад його оцінювання, визначення шляхів і формування дієвої стратегії підвищення ПРВП, вдосконалення організаційного та інформаційного забезпечення її реалізації.

На підставі вищезазначеного тему дисертаційного дослідження Карапетян Оксани Акселівни, присвяченого вирішенню науково-практичних завдань щодо розвитку теоретичного підґрунтя та вдосконалення методичних підходів до формування стратегії підвищення ПРВП на основі визначення його структури та кількісної оцінки слід визнати актуальною і своєчасною.

#### **Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Ознайомлення зі змістом дисертації, авторефератом, опублікованими автором науковими працями, методологією та методичним апаратом виконаного дослідження дає змогу відзначити, що постановка його мети, формулювання завдань і предметно-об'єктної області є коректними, а структурна побудова відповідає логічній послідовності наукового дослідження. Це дало змогу авторці зробити власний внесок у розвиток наукової бази щодо теоретичних підходів, методів та інструментів забезпечення розвитку вугледобувних підприємств на основі виявлення стану і формування стратегії підвищення ПРВП, розвитку інформаційно-аналітичної бази здійснення моніторингу реалізації стратегії.

Достовірність і обґрунтованість наукових положень, рекомендацій та висновків дисертації зумовлена систематизованим використанням теоретико-методичних здобутків провідних вітчизняних і закордонних вчених і спеціа-

лістів в області стратегічного управління підприємством, галузевого управління, державного регулювання вугільної промисловості України.

Основні положення, висновки та рекомендації дисертації базуються на фундаментальних положеннях сучасної мікроекономічної теорії, теорії стратегічного управління, сучасних менеджеріальних концепціях управління підприємством, теорії державного управління національною економікою та її галузями, вивченні та узагальненні широкого кола публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених, Концепції Державної цільової економічної програми реформування вугільної промисловості на 2015-2020 роки, застосуванні нормативних актів України, даних органів державної статистики, Міністерства енергетики та вугільної промисловості України.

Цілісність та комплексність дослідження забезпечено використанням загальнонаукових та спеціальних методів пізнання, що забезпечує високу достовірність і повторюваність результатів дослідження, а також обґрунтованість сформульованих висновків і практичних рекомендацій.

### **Наукова новизна одержаних результатів**

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження Карапетян О.А. полягає у поглибленні теоретичних засад і удосконаленні методичних підходів до формування стратегії підвищення ПРВП на основі визначення його структури та кількісної оцінки. У ході дослідження автором отримано низку наукових результатів.

Аналіз і узагальнення теоретичних підходів до розуміння сутності та структури потенціалу розвитку вугледобувних підприємств дозволили автору *розвинути* понятійно-категоріальний апарат економічної науки шляхом уточнення змісту поняття «потенціал розвитку підприємства» як сукупності можливостей і здатностей мікроекономічної системи до переходу з існуючого стану в новий, більш досконалий відповідно до умов зовнішнього середовища функціонування за рахунок зміни основних характеристик об'єкта управ-

ління та/або системи управління ним (стор. 27), а також виявити структуру ПРВП, яка включає п'ять окремих підсистем: природно-технологічний, технічний, організаційно-управлінський, фінансово-економічний і ринковий часткові потенціали, що дозволить структурувати цілі й завдання стратегії підвищення потенціалу розвитку підприємства (стор. 41).

В процесі систематизації теоретико-методичних підходів до формування стратегії підвищення ПРВП в роботі *розвинуто* комплекс принципів побудови стратегії підвищення ПРВП до яких віднесені: ієрархічність, системність, цільова визначеність, комплексність, науковість, ресурсна забезпеченість, кінцевість, результативність, економічність (стор. 63-65).

В дисертації за результатами аналізу стану і тенденцій розвитку вугільних підприємств України (стор. 74-76) *удосконалено* методичний підхід до оцінювання ПРВП, який базується на сформованій системі показників стану кожного з часткових потенціалів, які складають ПРВП, методичних положеннях щодо їх розрахунку та застосуванні інтегрального показника для визначення рівня ПРВП (стор. 80-93).

Методичний підхід до оцінювання ПРВП апробований на прикладі чотирьох відокремлених підрозділів (шахт) ДП «Красноармійськвугілля» і ДП «Селидіввугілля» (стор. 94-106), на основі чого авторкою визначені напрями підвищення ПРВП залежно від його поточного стану, які конкретизовані в роботі у вигляді чотирьох видів стратегій (стратегії акселераторів, стратегії «зняття з якоря», стратегії «кроків назустріч», стратегії загального зростання), що дозволило *удосконалити* аналітичне забезпечення стратегічного управління розвитком вугледобувних підприємств (стор. 107-110).

В дисертації побудовано матрицю в координатах «стратегія розвитку ПРВП – загальна стратегія розвитку вугледобувного підприємства», на основі якої запропоновано визначати найкращі для реалізації, доцільні, недоцільні та недоступні комбінації стратегій, що дозволило *удосконалити* методичний інструментарій обґрунтування вибору стратегії підвищення ПРВП (стор. 138).

Обґрунтовані методичні положення щодо формування визначених в роботі стратегій підвищення ПРВП (стор. 142-151), що дозволило *удосконалити* методичні засади стратегічного управління підприємствами вугільної промисловості та сформувати стратегію «зняття з якоря» для ВП «Шахта «Новогродівська» ДП «Селидіввугілля» (стор. 152-158).

*Розвиток* комплексу вимог до інформаційно-аналітичного забезпечення моніторингу реалізації стратегії підвищення ПРВП в роботі здійснено на основі удосконалення системи внутрішнього аудиту, процедури його проведення, форм аудиторської звітності, впровадження заходів щодо комп'ютеризації внутрішнього аудиту (стор. 160-168).

Усі ці результати в сукупності вирішують важливе наукове завдання щодо формування стратегії підвищення ПРВП на основі його кількісної оцінки та відповідності загальній стратегії розвитку вугледобувного підприємства.

### **Практичне значення одержаних результатів**

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що низку науково-методичних положень, викладених в дисертації, доведено до рівня конкретних методичних та практичних рекомендацій і впроваджено в діяльність: ПАТ «Шахтоуправління «Покровське» (довідка від 12.10.2016 р. № 312/16) і ДП «Селидіввугілля» (довідка від 10.01.2017 р. № 2017/8п). Слід також зазначити, що теоретичні результати дослідження використовуються у навчальному процесі Донбаської державної машинобудівної академії МОН України при викладанні низки навчальних курсів (довідка від 16.11.2016 р. № 094/06-62).

### **Повнота викладення результатів дослідження у публікаціях**

Сформульовані в роботі теоретичні положення і практичні рекомендації з достатньою повнотою відображені в 11 публікаціях автора за темою дисертації, серед яких: шість – статті у наукових фахових виданнях, одна – у

виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз; чотири – публікації у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 4,41 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 3,70 ум.-друк. арк.

Положення, результати, висновки і рекомендації дослідження є особистим досягненням автора. Конкретний особистий внесок автора в спільні наукові роботи показаний у переліку основних опублікованих робіт за темою дисертації.

Дисертація має класичну побудову і характеризується науковим стилем, логічністю і послідовністю подання матеріалу.

Представлений автореферат роботи розкриває зміст дослідження і не містить інформації, відсутньої в дисертації.

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертації**

В цілому позитивно оцінюючи виконане дисертаційне дослідження, вважаємо за доцільне вказати на дискусійні положення в роботі та висловити певні зауваження.

1. У першому розділі дисертації досить детально досліджено підходи до класифікації видів розвитку підприємства (стор. 19-23), однак у подальшому результати цього дослідження в роботі не аналізуються та майже не використовуються.

2. Вугледобувні підприємства виступають стаціонарними джерелами забруднення водних басейнів, ґрунту та атмосферного повітря, створюючи надпотужне навантаження на оточуюче середовище. Однак в структурі потенціалу розвитку вугледобувного підприємства авторка не виділяє екологічну складову (стор. 44), в той час, як екологічні платежі (платежі за забруднення водного середовища шахтними скидами та інші), включаються в собівартість вугілля та можуть суттєво впливати на рівень рентабельності підприємства.

3. На наш погляд, запропонований в роботі коефіцієнт перспективності

шахти ( стор. 82 дисертації, табл. 2 автореферату) є недостатньо інформативним, оскільки не враховує відмінності у обсягах промислових запасів вугілля різних вугледобувних підприємств, а відображає лише відповідність вимогам СОТ за мінімальним терміном їх експлуатації.

4. Залишилося незрозумілим, чому ринковий потенціал розвитку вугледобувного підприємства зведено до потенціалу конкурентоспроможності продукції (стор. 85 дисертації, табл. 2 автореферату), в той час, як на рис. 2 «Структура потенціалу розвитку вугледобувного підприємства» (стор. 44) наведено значно ширше коло його характеристик. Так, враховуючи те, що близько 13 % реалізованої вугільної продукції припадає на домогосподарства та неенергетичний сектор, для оцінювання ринкового потенціалу розвитку вугільного підприємства було б доцільно ввести показник, що характеризує його потенціал збуту.

5. Викликає сумніви доцільність підвищення потенціалу розвитку вугледобувних підприємств, які за рішенням уряду і за поданням Міненерговугілля України визнані безперспективними та підлягають ліквідації. Тому потребує додаткового обґрунтування можливість застосування будь-якої стратегії підвищення ПРВП у разі переходу підприємства до стратегії згортання.

6. Серед засобів реалізації стратегії підвищення потенціалу розвитку ВП «Шахта «Новгородівська» ДП «Селидіввугілля» запропоновано передачу в оренду приватним інвесторам вугледобувних ділянок (стор. 157-158). На наш погляд, пропозиція має дещо декларативний характер і потребує додаткового обґрунтування.

7. Запропоновані в роботі організаційні заходи щодо розвитку системи внутрішнього аудиту вугледобувного підприємства (п. 3.3 дисертації) доцільно було б підкріпити розрахунком витрат на їх реалізацію.

Разом з тим, висловлені зауваження не носять принципового характеру і не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного дослідження.

**Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим  
вимогам**

Дисертація О.А. Карапетян «Стратегія підвищення потенціалу розвитку вугледобувних підприємств» є завершеним, самостійним, цілісним науковим дослідженням, яке виконано на актуальну тему і в якому вирішено важливе науково-практичне завдання щодо поглиблення теоретичних засад, удосконалення методичних підходів і організаційних положень з формування стратегії підвищення потенціалу розвитку вугледобувних підприємств на основі його кількісної оцінки.

Дисертація відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12 та 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами та доповненнями згідно Постанови від 19 серпня 2015 року № 656), а її автор, Карапетян Оксана Аксєлівна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

професор кафедри економічної  
кібернетики Національного авіаційного  
університету МОН України,  
доктор економічних наук, професор



Н. В. Касьянова



підписує: Касьянова Н.В.  
свідчу  
Вчений секретар  
національного авіаційного університету  
Т. Євасова