

До спеціалізованої вченої ради Д 12.105.03  
у Донбаській державній машинобудівній академії  
Міністерства освіти і науки України

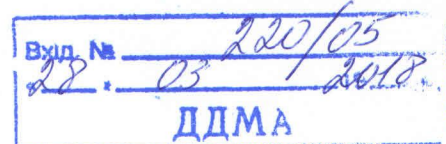
**ВІДГУК**

**офіційного опонента**

**доктора економічних наук, професора Касьянкової Наталії Віталіївни  
на дисертацію Степанця Дмитра Сергійовича  
на тему: «Діагностика дисбалансів розвитку підприємств вертикально  
інтегрованих корпоративних структур», подану на здобуття наукового  
ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 –  
економіка та управління підприємствами (за видами економічної  
діяльності)**

**Актуальність обраної теми дисертації.** Розвиток сучасних економічних відносин в умовах глобалізації ринків та посилення конкуренції потребують ефективних методів організації управління корпоративними структурами, що забезпечують зменшення загальних витрат і збільшення прибутковості підприємств. Останнім часом поширене використання набули такі методи менеджменту як реструктуризація, автоматизація, реінжиніринг бізнес-процесів підприємствами. При цьому рішення щодо управління інтегрованими процесами, націлені на забезпечення стійкого розвитку підприємницьких структур є основними у корпоративній стратегії. Протиріччя, що виникають в ході ухвалення рішень про напрями розвитку інтегрованих компаній, визначають необхідність діагностики дисбалансів їх функціонування в умовах негативної динаміки зовнішнього середовища. Проте, рішення щодо управління розвитком підприємств корпоративної структури потребують обґрунтування доцільності управлінських заходів шляхом урахуванням міри дисбалансів розвитку всіх підсистем.

Актуальність дисертаційної роботи підсилює її мета, визначена автором як обґрунтування теоретико-методичних засад, розробка методичного забезпечення та науково-практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємствами вертикально



інтегрованої корпоративної структури на основі діагностики дисбалансів їх розвитку, за ознаками якої визначаються завдання, об'єкт і предмет дослідження (с. 6). За своєю теоретичною і практичною спрямованістю дисертаційна робота є актуальною, розкриває економічний зміст діагностики дисбалансів розвитку підприємств у сфері енергетичної галузі, що дозволяє підвищити ефективність прийняття корпоративних рішень.

**Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій.** Нові положення й висновки дисертанта можна визнати достатньо обґрунтованими. Високий рівень обґрунтованості наукових положень та рекомендацій дисертації Степанця Д.С. базується на знанні й розумінні сформульованої мети, об'єкта та предмета дослідження. Дисертант володіє питаннями аналізу розвитку підприємства з точки зору протиріч та розбалансування їх господарської діяльності та більш ефективного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Автором достатньо повно теоретично обґрунтовано й доведено достовірність наукових положень та отриманих результатів.

Основою дослідження є положення сучасної економічної теорії розвитку, публікації провідних зарубіжних та вітчизняних вчених у сфері управління розвитком економічних систем. Методологічний апарат містить системний підхід, на основі якого розроблено положення діагностики дисбалансів розвитку підприємств вертикально інтегрованої корпоративної структури, що дає змогу конкретизувати механізм управління розвитком підприємств з урахуванням інтересів зацікавлених сторін. За результатами дослідження обґрунтовано необхідність відповідності цілей розвитку підприємства цілям розвитку корпоративної структури, зовнішнім та внутрішнім умовам функціонування, інвестиціям як джерелу розвитку та ринковій вартості як досягнутим результатом (стор. 15-17).

У дисертації Степанця Д.С. визначено взаємозв'язок понять «розвиток підприємства», «індикатори розвитку», «дисбаланси розвитку підприємства», подано класифікацію видів дисбалансів вертикально-інтегрованої

корпоративної структури, яка дозволяє визначити концептуальні підходи до діагностики дисбалансів розвитку та сформувати специфічні управлінські функції, які спрямовані на подолання зазначених дисбалансів (стор. 23-31).

Досліджено структуру та можливості впливу чинників зовнішнього середовища прямої та непрямої дії (стор. 40-41) та внутрішнього середовища (стор. 42), які суттєво впливають на розвиток як окремих підприємств, так і корпоративної структури в цілому. Автором узагальнено проблеми системного характеру, у тому числі проблему визначення основних індикаторів розвитку, що зумовлюють та впливають на управлінські рішення щодо розвитку підприємства, гальмуючи або прискорюючи відповідні процеси (стор. 45-48).

Автором запропоновано структуру та принципи функціонування система управління розвитком підприємств на основі діагностики дисбалансів, яка включає: визначення індикаторів розвитку підприємств та виявлення дисбалансів між ними; формування функцій і структури процесу діагностики дисбалансів розвитку підприємств в залежності від характеру змін середовища; розробку процесів реалізації функцій управління розвитком підприємств на основі діагностики дисбалансів (стор. 57-59). Аргументованість сформульованих положень, висновків і рекомендацій забезпечується комплексним відбором наукових підходів і методів для вирішення поставлених завдань, обґрунтовано теоретико-методичні підходи до побудови комплексу процесів діагностики дисбалансів розвитку підприємств корпоративної структури, що забезпечує мінімізацію розбіжності індикаторів розвитку корпоративної структури та підприємств, які входять до її складу. Розроблено концептуальні положення діагностики дисбалансів розвитку підприємств, що дозволить забезпечувати узгодженість дій корпоративної структури та її підсистем в досягненні нормативних або максимальних значень індикаторів розвитку (стор. 64-68).

Проведено аналіз динаміки показників розвитку підприємств енергетичної галузі України та визначено основні причини їх неефективної

роботи, запропоновано шляхи й альтернативи підвищення ефективності їх функціонування та сформульовано основні завдання та напрями розвитку вертикально-інтегрованих корпоративних структур (стор. 72-79). Доведено, що рівень збалансованості індикаторів розвитку окремих підприємств тісно пов'язана як з чинниками зовнішнього середовища, так і з економічними інтересами інших бізнес-підсистем (стор. 88-96). Автором справедливо виділено основні напрями формування індикаторів розвитку підприємств енергетичної галузі, як то результати фінансової діяльності, операційна діяльність та організаційно-кадрова діяльність (стор. 97-105).

Автором вдосконалено комплекс методів оцінки показників розвитку підприємства на основі методу головних компонент (стор. 112-119), обґрунтовано доцільність використання економіко-математичного інструментарію для оцінки індикаторів розвитку, доведено необхідність формування діагностичної карти дисбалансів розвитку підприємств, в якій представлені точки дисбалансів у фінансовій, операційній, організаційно-кадровій сферах, а також враховується вплив зовнішнього середовища (стор. 120-122).

Проаналізовано й обґрунтовано методичний підхід до оцінки впливу дисбалансів на рівень розвитку підприємства та наведено практичний приклад обчислення впливу окремих складових та інтегрального показника дисбалансу, що дозволяє співвіднести ці параметри з конкретними етапами розвитку підприємств, з урахуванням змістовної оперативної оцінки індексів рівня балансу та індексів якості управління розвитком (стор. 126-132). Сформульовано систему управління за параметрами дисбалансу підприємства при застосуванні спеціальних функцій управління в механізмі управління розвитком підприємства (стор. 133-137). Розраховані значення індексів якості управління, отримані при детермінованих параметрах якості реалізації специфічних функцій управління дисбалансами (стор. 138-141).

Розроблено методичний підхід оцінки ризиків втрат від дисбалансів, який дозволяє оцінити результативність всієї сукупності управлінських

рішень, щодо управління підприємствами корпоративної структури в умовах дисбалансів (стор. 143-147).

Запропонована система організаційного забезпечення процесу управління розвитком підприємств корпоративної структури з урахуванням дисбалансів, яка передбачають розподіл управлінських функцій на два офіси: стратегічний та процесний (стор. 163-169).

Отримані теоретико-практичні результати дисертації відповідають об'єктивній реальності підвищення ефективності управління підприємствами вертикально інтегрованої корпоративної структури на основі діагностики дисбалансів їх розвитку. Висновки, що сформульовані в дисертаційній роботі, базуються на достовірних наукових та статистичних джерелах. Обсяг викладеного матеріалу є достатнім в обґрунтуванні запропонованих дисертантом висновків і рекомендацій, апробованих автором на міжнародних науково-практичних конференціях, присвячених проблемам ефективного управління розвитком промислових підприємств. Положення, висновки і пропозиції повністю науково аргументовані, мають теоретичне і практичне значення та достовірні ознаки новизни. Вищезазначене дає підстави підтвердити достатньо високий рівень обґрунтованості та достовірності отриманих результатів дисертаційного дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Основні положення дисертації, що визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

1. Обґрунтовано концептуальні положення діагностики дисбалансів розвитку підприємств вертикально інтегрованої корпоративної структури, що передбачають оцінку рівня дисбалансу з використанням індикаторів розвитку та побудову діагностичної карти дисбалансів розвитку корпоративної структури (стор. 64-68).

2. Удосконалено систему критеріїв і показників оцінки дисбалансів розвитку вертикально інтегрованої компанії та її ключових підсистем, запропоновано використовувати їх для обґрунтування доцільності використання специфічних функцій управління дисбалансами (стор. 59-63).

3. Удосконалено методичний підхід до оцінки рівня ризиків втрат від дисбалансів розвитку підприємств корпоративної структури, що дозволяє визначити критичні дисбаланси та становить основу для формування стратегії розвитку компанії (стор. 143-152).

4. Удосконалено науково-методичний підхід до управління розвитком підприємств вертикально-інтегрованої структури за показниками дисбалансу на основі використання комплексу методів оцінки індикаторів розвитку підприємства та індексів якості управління розвитком за показниками дисбалансу, що дає можливість регулювати рівень дисбалансу в прийнятному діапазоні індикаторів (стор. 129-133).

5. Достало подальшого розвитку визначення економічної категорії «індикатори розвитку» - показників, що дозволяють судити про стан або зміну економічних, соціальних або екологічних змінних в процесі розвитку системи(стор. 14-15), поняття «дисбаланс розвитку» як неприпустимої міри розбіжності індикаторів розвитку корпоративної структури, що порушує узгодженість і збалансованість функціонування її підсистем (стор. 23-24).

6. Розвинуто класифікацію видів дисбалансів корпоративної структури, що дозволяє розширити межі застосовності отриманих на цій основі результатів в діапазоні зміни узгодженості інтересів «дисбаланс-компроміс-консенсус» та дає можливість вивчити причинно-наслідкові зв'язки в процесі регулювання дисбалансів розвитку підприємств (стор. 28-29).

7. Розвинуто систему індикаторів розвитку підприємства з точки зору ефективності матеріальних, технічних, фінансових, інвестиційних процесів, а також ефективності системи управління, що дозволяє виявити природу і умови виникнення дисбалансу в розвитку ключових напрямів бізнес-структур (стор. 139-141).

Отримані автором результати та надані пропозиції за умови їх реалізації сприятимуть підвищенню ефективності управління підприємствами вертикально інтегрованої корпоративної структури на основі діагностики дисбалансів їх розвитку.

### **Ідентичність змісту автореферату і основних положень дисертації.**

Дисертацію виконано на достатньо високому науковому рівні, що характеризується чіткістю викладання та кваліфікованим поданням роботи з точки зору мови і наукового стилю викладання дослідження. Зміст автореферату відповідає основним положенням, висновкам і рекомендаціям дисертаційного дослідження. Новизна, яку відображено у дисертації, повністю відповідає роботі.

**Оцінка публікацій.** Основні результати, що отримані у дисертації, повністю викладені в опублікованих 14 наукових працях, з яких дві колективні монографії, п'ять статей у наукових фахових виданнях (у тому числі три статті – у виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз), одна стаття в інших виданнях, шість публікації у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 5,74 ум.-друк. арк., з них особисто автору належить 4,24 ум.-друк. арк. Обсяг друкованих праць та їх кількість відповідають вимогам ДАК України щодо публікацій основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук.

**Дискусійні положення та недоліки.** Відзначаючи в цілому достатній рівень наукових здобутків дисертанта та обґрунтованість результатів дослідження, існують певні дискусійні моменти.

1. На рисунку 1.2 стор. 41 наведено перелік чинників, що визначають ефективність вертикально-інтегрованої бізнес-структури, але в подальшому аналізі при формуванні індикаторів розвитку не враховуються економіко-географічні чинники, не досліджена їх структура та можливий вплив на ефективність розвитку підприємств.

2. Концептуальні положення діагностики дисбалансів розвитку підприємств вертикально інтегрованої корпоративної структури (стор. 64-68) носить загально-теоретичний характер та потребує доробки з позиції прогнозування циклічного характеру зміни дисбалансів в процесі управління розвитком підприємства. З тексту дисертаційного роботи не зрозуміло в чому полягає його сутність і на основі яких методів здійснюється цей прогноз.

3. Незрозуміло за яким принципом здійснено формування шкали рівня «дисбаланс-компроміс-консенсус» (стор. 66-67). Потрібно більш чітко визначити межі збалансованості інтересів та дати не лише кількісну але й якісну характеристику відповідних рівнів дисбалансу.

4. Запропонований автором методичний підхід до оцінки індикаторів розвитку підприємства як локальних показників вектору розвитку підсистем (стор. 112-118) базується на вельми обмеженій кількості показників господарської діяльності підприємства, не зрозуміло за яким принципом здійснюється нормалізація показників, не достатньо обґрунтована доцільність та принципи вибору саме зазначених показників та їх роль в оцінці дисбалансів розвитку підприємств.

5. У п. 2.2 «Аналіз розвитку підприємств вертикально інтегрованої компанії за допомогою діагностичних карт» забагато уваги приділяється загально відомим підходам до оцінки розвитку підприємств (стор. 89-96). В той час методичний підхід щодо побудови діагностичній карті освітлено недостатньо (стор. 97-98).

6. У табл. 3.2 (стор. 138) наведено розраховані значення індексів якості управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу індикаторів розвитку підприємств та говориться, що адекватність методики оцінки дисбалансів здійснювалася для визначення відповідності еталонних розрахункових характеристик моделі різних типів. Було б доцільно доповнити аналіз результатів розрахунків обґрунтованим трактуванням індексів якості управління за допомогою специфічних функцій у порівнянні з еталонними, визначити їх позитивну та негативну дію.

7. Запропоновані в роботі організаційні заходи щодо управління розвитком підприємств корпоративної структури на основі діагностики дисбалансів (п. 3.3 дисертації) доцільно було б підкріпити розрахунком витрат на їх реалізацію.



Викладені зауваження і дискусійні положення не знижують загальну позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Степанця Д.С.

**Загальна оцінка дисертаційного дослідження.** Дисертація Степанця Дмитра Сергійовича на тему: «Діагностика дисбалансів розвитку підприємств вертикально інтегрованих корпоративних структур» є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке має теоретичне і практичне значення та характеризується науковою новизною. Результати дисертації розв'язують важливе завдання розвитку теоретичних положень, розробки науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо діагностики рівня дисбалансів розвитку підприємств вертикально інтегрованої корпоративної структури енергетичної галузі.

Отримані дисертантом основні теоретико-методичні положення і висновки чітко сформульовані. Проведене дослідження підтверджує належний рівень наукової зрілості та професійної підготовки здобувача.

Дисертація відповідає пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами та доповненнями), а дисертант Степанець Дмитро Сергійович заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

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

**Н.В. Касьянова**



*Касьяновой Н.В.*  
с а с в і д ч у ю  
Вчений секретар  
Національного авіаційного університету  
*Т. Гурьба*