

ВІДЗИВ

офіційного опонента на дисертаційне дослідження
Букреєвої Дар'ї Сергіївни
на тему «Організаційно-економічний механізм ефективного управління
промисловим підприємством на засадах контролінгу», представленої на
здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю
08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Актуальність обраної теми. Сьогодні процес управління вітчизняними підприємствами потребує пошуку нових підходів до управління з метою підвищення конкурентоспроможності, ефективності використання ресурсного потенціалу, ефективності формування та реалізації інвестиційної політики. Проблема, яка пов'язана із забезпеченням стабільної діяльності вітчизняних підприємств, полягає в тому, що їх прибутковість у довгостроковій перспективі гальмується впливом наступних чинників: відставанням у технології виробництва, обмеженим асортиментом продукції, залежністю від кон'юнктури ринку, відсутністю ефективного механізму формування та використання всіх видів ресурсів.

Мінливість зовнішнього середовища, в якому функціонують вітчизняні промислові підприємства, викликає необхідність формування механізму ефективного управління, який забезпечував би підвищення швидкості адаптації до фактичних умов функціонування та ефективний розвиток підприємства в оперативному, поточному та стратегічному періодах. Це, у свою чергу, викликає необхідність розробки та впровадження ефективного механізму управління підприємством, який забезпечить оптимальне планування параметрів його функціонування на основі контролю та аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на результати діяльності підприємства.

«Філософія» контролінгу передбачає оптимізацію внутрішніх ресурсів підприємства для досягнення його цілей. Тому дисертаційне дослідження, яке спрямоване на формування організаційно-економічного механізму

ефективного управління промисловим підприємством на засадах контролінгу, є актуальним та своєчасним.

Дисертаційне дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи кафедри економічного аналізу і фінансів Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» Міністерства освіти і науки України за темою «Удосконалення фінансового механізму інтенсифікації розвитку гірничо-металургійного комплексу України» (номер державної реєстрації 0109U002820, 2009-2010 рр.). Дослідження автора пов'язані також з науково-дослідною роботою «Фінансово-економічний механізм забезпечення підвищення реінвестування на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України» (номер державної реєстрації 0111U002820, 2011-2013 рр.).

Наукова новизна одержаних результатів. Аналіз змісту дисертаційного дослідження дозволяє зробити висновок, що наукова новизна отриманих автором результатів полягає у наступному.

1. Автором удосконалено трактування поняття «контролінг», що, на відміну від існуючого підходу до контролінгу, як системи, розкриває його, як механізм ефективного управління промисловим підприємством, якому властивий комплекс встановлених принципів, функцій, методів, факторів, органів управління та підсистем забезпечення його ефективного функціонування.

2. В роботі удосконалено теоретико-методичний підхід до планування варіанту функціонування та розвитку підприємства, що, на відміну від існуючих, передбачає використання оптимізаційних можливостей контролінгу, виявлених на основі декомпозиції та 3 диференціації факторів за рівнем їх впливу на показники функціонування підприємства.

3. У ході досліджень автором удосконалено теоретико-методичний підхід до оцінки ефективності контролінгу, що, на відміну від існуючих, заснований на обґрунтованій у роботі «комплексній системі показників ефективності контролінгу» (КСПЕК), яка передбачає диференціацію

показників ефективності за етапами реалізації механізму на: ефективності функціонування (швидкість досягнення оптимального значення критерію максимальності рентабельності власного капіталу, динаміка ключових показників функціонування підприємства) та ефективності впровадження (швидкість адаптації підприємства до зміни зовнішніх та внутрішніх умов його функціонування, розбіжність показників досягнення стратегічних цілей підприємства з запланованим рівнем, перевищення ефекту від реалізації контролінгу над управлінськими витратами).

4. Автором роботи удосконалено науковий підхід до оптимізації параметрів функціонування підприємства, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на встановленій ієрархії лінійних (щодо оптимізації номенклатури продукції, оптимізації джерел формування позикових коштів) та динамічних (щодо вибору ринків реалізації продукції, вибору постачальників, оптимізації графіку ремонту обладнання, оптимізації запасів готової продукції та матеріалів на складі, вибору напрямків капітальних вкладень) моделей, що є основою формування комплексу управлінських рішень на окремих етапах функціонування підприємства.

5. В роботі дістали подальшого розвитку теоретико-методичні підходи до впровадження та функціонування ефективного контролінгу, які, на відміну від існуючих, базуються на науковому обґрунтуванні змісту та послідовності підготовчого етапу, етапу забезпечення безперервності функціонування механізму, формування організаційної структури, інформаційного етапу, етапу формування інструментарію контролінгу, аналітичного, дослідницького та заключного етапів.

6. В роботі дістало подальшого розвитку обґрунтування розподілу функціональних обов'язків з контролінгу між підрозділами підприємства на основі систематизації інформаційних потоків щодо ефективності впровадження й функціонування контролінгу та прийняття оперативних, поточних й стратегічних оптимальних управлінських рішень.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційному дослідженні

Автором, в процесі викладення змісту дослідження, у логічній послідовності науково обґрунтовуються наукові положення, висновки та рекомендації.

Так, у **першому розділі** дисертант доводить необхідність трактування контролінгу як механізму та надає його уточнене визначення (стор. 21-25, 27). На підставі вивчення існуючих методичних підходів до визначення ефективності контролінгу автором розроблено та доведено необхідність використання «комплексної системи показників ефективності контролінгу» (КСПЕК), яка передбачає розрахунок показників ефективності функціонування контролінгу та ефективності його впровадження (стор. 39-52). На основі критичного аналізу існуючих концептуальних підходів до формування та функціонування контролінгу автор обґрунтовує зміст та послідовність етапів формування механізму контролінгу з метою забезпечення його ефективності (стор. 55-62).

У **другому розділі** автором досліджено фактори впливу на ефективність формування та функціонування контролінгу на промисловому підприємстві. Існуючі теоретико-методичні підходи щодо управління підприємством на засадах контролінгу базуються на констатації й аналізі існуючого стану підприємства та традиційних методах планування, що знижує ефективність стратегічного, поточного та оперативного планування параметрів функціонування підприємства. Для подолання цього недоліку та підвищення ефективності контролінгу у роботі запропоновано методичний підхід щодо планування діяльності промислового підприємства на основі визначення його оптимізаційних можливостей (стор. 68-93).

Зважаючи на те, що контролінг має забезпечувати багатоваріантний підхід до прийняття управлінських рішень, науково обґрунтовано необхідність трансформації етапів реалізації контролінгу з використанням

оптимізаційних блоків (стор. 97-100). Використання розроблено методичного підходу до планування оптимальних параметрів функціонування промислового підприємства, який базується на встановленій ієрархії лінійних і динамічних моделей, дає змогу визначати ефективну політику закупівлі ресурсів та збуту товарів, управляти виробничими запасами на складі, визначати оптимальний обсяг і напрями використання капітальних вкладень на кожному з етапів реалізації контролінгу. Використання даного методичного підходу в практичній діяльності промислових підприємств дозволяє управлінському апарату більш обґрунтовано ухвалювати управлінські рішення з урахуванням ступеня впливу фактора та сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

У третьому розділі дисертаційного дослідження для підвищення ефективності контролінгу автором розроблено організаційний механізм ефективного управління підприємством: запропоновано трансформацію організаційної структури, що передбачає виділення контролерів кожного з напрямків, які приймають безпосередню участь в процесі формування собівартості продукції (стор. 152-155); та визначено взаємозв'язки інформаційних потоків на всіх стадіях реалізації контролінгу (стор. 156-160). Реорганізація організаційної структури на основі розподілу функціональних обов'язків між підрозділами підприємства з реалізації механізму контролінгу (рис. 3.3 (стор. 154) та рис. 3.4 (стор. 155)) дозволяє підвищити ступінь компетентності прийняття оперативних, поточних і стратегічних оптимальних управлінських рішень.

Також у даному розділі підтверджено доцільність використання розроблених автором наукових положень, висновків та рекомендацій на практиці на основі розрахунку економічних наслідків впровадження контролінгу в систему управління підприємством (стор. 168) (на прикладі ПАТ «Дніпропетровський стрілочний завод»).

Достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій забезпечується кваліфікованим використанням загальнонаукових та

специфічних методів дослідження, а саме: критичного аналізу, логічного узагальнення, систематизації – для визначення сутності, уточнення поняття «контролінг» та аналізу розвитку розуміння сутності контролінгу в історичному аспекті; для дослідження існуючих підходів до формування механізму контролінгу на промислових підприємствах; економіко-статистичні методи – для аналізу стану та динаміки результатів діяльності промислового підприємства; кореляційно-регресійний аналіз – для відбору показників, які формують групу показників ефективності функціонування контролінгу; коефіцієнтний аналіз – при оцінюванні стану підприємства; економіко-математичного моделювання – для побудови багаторівневої моделі оптимізації планових рішень на промисловому підприємстві; експериментальний метод – для апробації розробленої методики управління промисловим підприємством на засадах контролінгу.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, розроблених автором у дисертаційному дослідженні, підтверджена також результатами їх апробації на 6 міжнародних науково-практичних конференціях (м. Дніпропетровськ, м. Київ, м. Харків, м. Ужгород, м. Львів), де вони отримали позитивну оцінку.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційного дослідження

Визначаючи високий рівень обґрунтованості теоретичних та методичних положень дисертаційного дослідження, логіку викладу матеріалу та цілісність, разом з тим, робота не позбавлена окремих недоліків та дискусійних положень, зокрема:

1. Заслужує на увагу розроблений методичний підхід щодо планування оптимальних параметрів функціонування підприємства на засадах контролінгу (стор. 95-108), проте, на мою думку, автор недостатньо обґрунтував поняття «оптимізаційних можливостей контролінгу».

2. Вважаю, що у розробленій автором класифікації факторів на планові показники функціонування підприємства на всіх етапах реалізації

контролінгу (стор. 91, рис. 2.5), фактори «періодичність поставок» та «умови постачання» доцільно було б віднести до зовнішніх факторів .

3. Вважаю, що рис. 2.11 (стор. 108) доцільно було б доповнити оптимізаційними блоками, які описані у тексті роботи.

4. Підтверджуючи практичну цінність запропонованого методичного підходу щодо оцінки ефективності контролінгу на основі комплексної системи показників ефективності контролінгу (стор. 40-51), вважаю, що автор недостатньо обґрунтував, яким чином були визначені показники ефективності впровадження контролінгу.

5. Вважаю, що при визначенні впливу оптимізації ринків збуту на ефективність функціонування контролінгу (стор. 110-120) та формуванні системи обмежень (стор. 115, 119) достатньо залишити лише обмеження за попитом, без врахування обмеження за нішею.

6. На мою думку, табл. 3.4 (стор. 158) та рис 3.4 (стор. 155) дещо дублюють один одного.

Однак, вищезазначені зауваження та рекомендації не знижують наукової та практичної цінності дисертаційного дослідження Букреєвої Д.С.

Важливість одержаних автором результатів для науки і практики

Дисертаційне дослідження Букреєвої Д.С. є вагомим внеском у розвиток теорії і практики формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. Наукова новизна результатів дослідження полягає у розробці та впровадженні комплексу теоретичних та практичних положень щодо ефективного управління промисловим підприємством на засадах контролінгу.

Результати дисертаційного дослідження, представлені у формі «Методики управління промисловим підприємством на засадах контролінгу», використані на промислових підприємствах Придніпровського регіону: ДП «Виробниче об'єднання Південний машинобудівний завод ім. О.М. Макарова» ВК «Металургія» (акт впровадження від 14.04.2015 р.); ПАТ «Дніпропетровський завод прокатних валків» (акт впровадження від

17.04.2015 р.); ПрАТ «Нікопольський завод технологічного оснащення» (акт впровадження від 22.04.2015 р.); ПАТ «Дніпропетровський стрілочний завод» (акт впровадження від 28.04.2015 р.).

Окремі теоретичні положення і розроблений автором методичний підхід до формування ефективного механізму управління промисловим підприємством на засадах контролінгу використовуються при викладанні студентам напряму 0305 «Економіка і підприємництво» дисциплін «Бюджетування діяльності підприємства», «Фінансове планування підприємств», «Фінансовий контролінг», «Управління фінансовою санацією та банкрутством підприємств» кафедри економічного аналізу і фінансів Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» Міністерства освіти і науки України (довідка № 07-19/88 від 06.05.2015 р.).

Можливі конкретні шляхи використання результатів дослідження

Наукові положення, висновки, рекомендації та розроблена на їх основі методика управління промисловим підприємством на засадах контролінгу рекомендується для використання економічними службами промислових підприємств, науково-дослідними організаціями, проектними інститутами, а також при підготовці кадрів для вказаних служб Вищими навчальними закладами.

Повнота викладу наукових положень, сформульованих у дисертації, в опублікованих працях

Аналіз публікацій автора свідчить про те, що результати отриманих у дисертації досліджень опубліковано у 14 наукових публікаціях загальним обсягом 6,15 ум.-друк.арк. (особисто автору належить 5,97 ум.-друк.арк.), з них 7 у наукових фахових виданнях з економічних наук (з яких 2 у виданні, внесеному до міжнародної наукометричної бази *Index Copernicus*), 1 підрозділ у колективній монографії та 6 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій. Внесок здобувача в наукові праці, які були опубліковані у

співавторстві, конкретизовано у списку публікації за темою дисертаційного дослідження в авторефераті.

Зміст автореферату у повній мірі віддзеркалює сутність дисертації та її основні положення.

Мова дисертації. Дисертаційне дослідження, автореферат та наукові публікації автора написані грамотно, логічно, науковою мовою, що свідчить про те, що автор склався, як науковець, який може як вирішувати наукові завдання, так і якісно оформлювати результати своїх досліджень.

Висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам до кандидатських дисертацій

Таким чином, дисертаційне дослідження Букреєвої Дар'ї Сергіївни на тему «Організаційно-економічний механізм ефективного управління промисловим підприємством на засадах контролінгу» є завершеною кваліфікаційною науковою роботою, в якій отримано нове рішення наукової задачі формування ефективного механізму управління промисловим підприємством на засадах контролінгу, визначення оптимізаційних можливостей контролінгу на основі декомпозицій планових показників функціонування підприємства на фактори, що їх формують, та диференціації факторів за рівнем впливу, що має суттєве значення для підвищення ефективності роботи підприємства та стабільності його функціонування у довгостроковому періоді.

Автореферат дисертаційного дослідження відображає усі положення, що захищаються.

Подане до захисту дисертаційне дослідження написано грамотно мовою, матеріал викладено у логічній послідовності, отримані висновки обґрунтовані та підтверджуються результатами спостережень.

Наукові результати проведених досліджень опубліковані у фахових виданнях.

Дисертаційне дослідження Букреєвої Дар'ї Сергіївни на тему «Організаційно-економічний механізм ефективного управління промисловим

підприємством на засадах контролінгу» відповідає вимогам нормативних документів МОН України, що ставляться до робіт, поданих на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, пп.9, 11, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24.07.2013. Автор Букреєва Дар'я Сергіївна заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
Одеського національного економічного
університету МОН України

О.О. Дегтярєва

Підпис к.е.н, доцента кафедри економіки
підприємства Дегтярєвої О.О.
засвідчую:
Вчений секретар



Т.М. Гамма

*Відгук отримано 02.09.2015р.
Вчений секретар
спеціалізованої вченої
ради*



О.В. Терешченко