

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента доктора економічних наук, професора**  
**Череп Алли Василівни**  
**на дисертаційну роботу Гільорме Тетяни Вікторівни**  
**«Методологія обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження**  
**технологій енергозбереження на промислових підприємствах»,**  
**представлену до захисту у спеціалізованій вченій раді**  
**Д 17.127.01 Класичного приватного університету**  
**Міністерства освіти і науки України**  
**на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю**  
**08.00.04 – економіка та управління підприємствами**  
**(за видами економічної діяльності)**

**1. Актуальність теми дисертаційної роботи.**

Традиційні методи управління підприємством недостатньо ефективні у швидкозмінному конкурентному бізнес-середовищі. Для підприємства, яке функціонує в умовах зростаючої невизначеності і динамічності зовнішнього оточення, одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності є ресурсозбереження, зокрема, енергозбереження. У зв'язку з цим управління технологіями енергозбереження - важлива умова ефективності життєдіяльності підприємств як умова сталого розвитку. Тому одним із актуальних питань економічних досліджень є пошук шляхів забезпечення адекватного новим умовам господарювання процесу управління сталим розвитком підприємств.

Наукове дослідження розвитку промислових підприємств, управлінських факторів, що впливають на їх функціонування, є невід'ємною частиною вивчення стану і якості суспільного життя. У зв'язку з розвитком енергетики як однієї з пріоритетних сфер в світовій економіці, яка зумовлює як розвиток окремих галузей, так і соціально-економічний розвиток цілих країн, зростає інтерес до пошуку шляхів ефективного управління цією галуззю з боку як менеджменту підприємств, так і органів державної влади. Саме цій проблемі й присвячена дисертаційна робота Тетяни Вікторівни Гільорме.

Тема дисертаційної роботи Т. В. Гільорме пов'язана з науково-дослідними роботами Класичного приватного університету за темою: «Формування механізмів стабілізації функціонування промислових підприємств на засадах антикризового управління» (номер державної реєстрації 0116U000799); Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара за темами: «Маркетингове комунікаційне забезпечення запровадження в Україні систем енергозабезпечення на основі використання альтернативних джерел енергії» (номер державної реєстрації 0115U002400), «Розробка організаційно-економічного механізму функціонування суб'єктів господарювання, галузей та

регіонів України в контексті концепції сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0113U002059); Національної металургійної академії України за темами: «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0116U008360), «Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм та форм власності» (номер державної реєстрації 0107U001146).

Наукове дослідження здійснено в рамках міжнародного наукового проекту «WLP BS Economics and management of educational systems and processes, 2018 the section of the Scientific project: 02. Analysis of the effectiveness of educational processes on the basis of competencies and opinions of the participants of the educational process: innovations in the management of educational systems and processes. Institute of Law, Administration and Economics Pedagogical University in Krasow («Економіка і управління освітніми системами і процесами», 2018 р. Розділ Наукового проекту: 02. «Аналіз ефективності освітніх процесів на основі компетенцій і думок учасників освітнього процесу: інновації в управлінні освітніми системами і процесами» Інституту права, адміністрування та економіки Педагогічного університету в Кракові), де авторкою уточнено методологічні підходи до управління системою впровадження технологій з енергозбереження на промислових підприємствах.

## **2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, що наведено в дисертації.**

Для досягнення поставленої мети та вирішення поставлених у дисертації завдань використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів: аналіз та синтез; монографічний та порівняльний; ситуаційний аналіз; когнітивно-лінгвістичний аналіз; аналіз ієрархій; аналіз середовища функціонування; агентне моделювання; кореляційно-регресійний аналіз.

Матеріал у дисертації викладено послідовно та науково обґрунтовано. Основні теоретичні і практичні розробки здобувача спираються на критичне узагальнення наукових праць вітчизняних і закордонних авторів з проблем економіки, менеджменту, стратегічного управління, нормативно-законодавчої бази України; офіційної статистичної інформації Державної служби статистики України та Євростату, звітних даних про результати функціонування промислових підприємств.

Зважаючи на вищевикладене, поставлена мета дослідження, що полягає розробці теоретико-методологічних засад, науково-методичних підходів та практичного інструментарію обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах, досягнута. Отже, можна підсумувати, що використана дисертантом аргументація в теоретичному, методичному та прикладному

аспектах дослідження забезпечує наукову обґрунтованість розроблених положень, висновків і рекомендацій.

### **3. Структура та зміст дисертаційної роботи.**

Дисертаційна робота логічно структурована, складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 487 сторінок, з них основний текст – 363 сторінки, список використаних джерел (337 найменувань) – 43 сторінки, додатки – 43 сторінки. Робота містить 71 рисунок і 50 таблиць.

У **першому розділі** – «Теоретико-методологічні основи управління розвитком енергозбереження та підвищенням енергоефективності промислових підприємств» – досліджено трансформацію наукових підходів до енергозбереження та енергоефективності промислових підприємств (стор. 44-69); здійснено аналіз й окреслено перспективи розвитку енергетичної платформи промислових підприємств на засадах концепції «Smart Grid» (стор. 69-91); розроблено концепцію управління технологіями енергозбереження як технологіями забезпечення розвитку промислових підприємств (стор. 92-118).

У **другому розділі** – «Оцінювання діяльності промислових підприємств у сучасних умовах розвитку енергетичного ринку» – визначено стан і тенденції розвитку промислових підприємств на основі енергозбереження в Україні та світі (стор. 123-152); побудовано модель оцінювання розвитку промислових підприємств в умовах політики ефективного споживання енергоресурсів (стор. 152-174); здійснено аналіз сучасних особливостей ринкового середовища функціонування промислових підприємств на принципах енергозбереження (стор. 174-194).

У **третьому розділі** – «Формування системи управління технологіями енергозбереження на промислових підприємствах» – побудовано підприємницьку модель управління технологіями енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 199-217); сформовано систему оцінювання стимулювання персоналу в контексті дослідження поведінки агентів з питань з енергозбереження (стор. 217-242); здійснено імплементацію системи управління впровадженням технологій енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 242-262).

У **четвертому розділі** – «Обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження проєктів з енергозбереження на промислових підприємствах» – обґрунтовано методику економічного оцінювання інвестування в сучасні технології енергозбереження з урахуванням темпоральної складової оцінювання капіталовкладень (стор. 265-294); побудовано модель системи інтегрованих комунікацій як оптимального засобу просування технологій енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 294-312); сформовано стратегії

нівелювання ризиків заходів з енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 312-327).

У п'ятому розділі – «Практична реалізація концепції управління запровадженням технологій енергозбереження на промислових підприємствах» – розроблено стратегічні заходи щодо ефективності управління запровадженням технологій енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 332-349); обґрунтовано вибір управлінських рішень щодо розвитку промислових підприємств на основі енергозбереження (стор. 349-367); сформовано стратегії управління запровадженням технологій енергозбереження на промислових підприємствах (стор. 367-382).

За змістом, структурою, обсягом, стилем викладання, послідовністю та аргументованістю викладання матеріалів дослідження дисертаційна робота повною мірою відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук та вимогам Міністерства освіти і науки України.

#### **4. Наукова новизна й практична значущість отриманих результатів.**

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та авторефератом, опублікованими науковими працями дає можливість погодитися з такими положеннями, які винесені на захист на предмет наукової новизни:

1. Вперше запропоновано концепцію управління технологіями енергозбереження як технологіями забезпечення розвитку промислового підприємства на основі: базового процесно-компетентнісного й забезпечувальних/підтримувальних (системного, ресурсного, ситуаційного, атрибутивного) підходів; обґрунтованої сукупності принципів теорій управління, ризик-менеджменту, стейкхолдерів, центрів відповідальності, сталого розвитку з урахуванням особливостей промислової діяльності та трансформаційної специфіки зовнішнього середовища крізь призму методологічної, методичної й прикладної площин, що в сукупності забезпечує високий рівень конкурентоспроможності промислових підприємств шляхом розробки та впровадження актуальних і науково обґрунтованих управлінських рішень (стор. 112-114).

2. Вперше розроблено комплексний інструментарій інтегрального оцінювання енергоефективності проектів енергозбереження на промислових підприємствах, який ґрунтується на багаторівневій системі оцінювання діяльності за визначеними критеріями й інтегральними показниками виділених підсистем з позиції визначення мінімізації сумарних витрат енергоресурсів та експлуатаційних витрат альфа-стейкхолдерів і за загальними індикаторами сприятливості зовнішніх умов на основі використання економіко-аналітичних методів. Застосування запропонованого інструментарію надає змогу здійснювати оптимальний вибір складних систем із різнорідними вхідними та вихідними

характеристиками з урахуванням ефекту синергетики (стор. 278-292).

3. Вперше запропоновано модель управління ризиками заходів енергозбереження на промислових підприємствах, яка базується на класифікації ризиків (технічні, фінансові, процедурні), стратегій їх мінімізації у двофакторній площині «енергофактивність-ризик»; забезпечує розробку заходів з протидії негативним наслідкам ризиків; сприяє мінімізації енергоємності виробництва продукції, підвищенню стійкості промислових підприємств до коливань вартості паливно-енергетичних ресурсів (стор. 313-320).

4. Вперше обґрунтовано методологічні основи формування системи обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах як технологій генерування ад'єктивних рішень на основі методів імітаційного моделювання, що забезпечує формування та ефективно впровадження дієвої системи взаємопов'язаних етапів ідентифікації рівня розвитку підприємства відносно здатності визначати чинники й організувати поступовий процес формалізації поведінки підприємства як економічного агента під впливом управлінських рішень та обрання оптимального сценарію розвитку (стор. 359-364).

5. Удосконалено науково-методичний підхід до розробки процедури розгляду та погодження інвестиційних проєктів енергозбереження, який визначає порядок і терміни прийняття до розгляду проєкту; порядок розгляду та аналізу проєкту; критерії схвалення проєкту, що, на відміну від існуючих, ідентифікується на основі просторових координат прийняття управлінських рішень трьох субкритеріїв глобальних пріоритетів: споживчої цінності, ступеня ризику та технічної можливості – і забезпечує вирішення багатоаспектної задачі переведення промислового виробництва на відновлювальні види енергоресурсів з метою зменшення енергозалежності та екологічної сталості відповідно до новітніх вимог сталого розвитку підприємства (стор. 345-348).

6. Удосконалено науково-методичний підхід до побудови системи управління розподілом енергетичних ресурсів за технологіями Smart Grid та Blockchain, що відрізняється застосуванням запропонованої авторської атрибутивної моделі очікуваних ефектів відповідно до вимог груп альфа-стейкхолдерів, особливо промислових підприємств, за визначеними параметрами на етапі Індустрія.4 в умовах обмежень комунікаційного середовища за обов'язковістю контролю та оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень щодо запровадження технологій енергозбереження, що сприяє адаптації системи управління підприємств до ринкових вимог децентралізації виробництва та постачання енергії на основі відновлювальних і традиційних джерел (стор. 75-87).

7. Удосконалено науково-практичний підхід до вибору моделі обліку витрат на запровадження технологій енергозбереження як сукупності

економічних складових (витрати «часу життя» проекту, бюджет на реалізацію проектів, вартість відкладених рішень), який, на відміну від існуючих, враховує обсяги повноважень та обов'язків управлінців в організаційній структурі підприємств (центри відповідальності) і запропоновану систему пулів витрат, що гарантує вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень (підвищення релевантності та усунення асиметрії інформації) в інформаційному просторі промислового підприємства; (стор. 94-101).

8. Удосконалено модель прогнозування продажу систем енергозабезпечення економічним агентам промисловими підприємствами, в основу якої покладено визначення функціональної залежності між фактором сезонності (сезонна компонента, гармонійна складова моделі) та цільовою функцією забезпечення ефективної часової послідовності управлінських рішень/заходів і яка, на відміну від існуючих, враховує тривалість фактора сезонності, що підвищує ефективність управлінських рішень завдяки оптимізації часового лагу між їх прийняттям і реалізацією (стор. 378-381).

9. Набуло подальшого розвитку понятійний апарат системи енергетичного менеджменту промислових підприємств, який забезпечує формування ефективної енергетичної політики промислових підприємств та ґрунтується на методологічних засадах процесів прийняття управлінських рішень, сучасних принципах енергозбереження, енергетичних показниках діяльності; так, уточнено поняття «енергозбереження» як сукупність дій, які спрямовані на отримання прогресивних результатів щодо раціонального та ефективного використання енергоресурсів з метою економії енергії, зменшення витрат енергії та втрат, що пов'язані зі зменшенням негативного впливу на навколишнє середовище, досягнення корисного соціально-економічного ефекту (стор. 54).

10. Набуло подальшого розвитку класифікація споживання енергетичних ресурсів промислових підприємств у частині існуючих класифікаційних ознак шляхом введення нової ознаки – «стадія життєвого циклу проектів з енергозбереження», у межах якої відокремлено повне, часткове використання енергоресурсів або розподіл енергоресурсів відповідно до відношення маржинального пріоритету витрат, що надає змогу здійснювати прогнозування витрат на проекти енергозбереження залежно від стадії життєвого циклу: на етапі довиробничих витрат – порівняльне значення вартості по відношенню до загального наявного ресурсу за критерієм найменшого; на етапі виробництва – енергетичні ресурси розподіляються відповідно до відношення маржинального пріоритету до витрат на енергетичні ресурси (стор. 302-303).

11. Набуло подальшого розвитку методичний підхід до формування стратегічних заходів з підвищення ефективності переговорів між стейкхолдерами проектів запровадження технологій енергозбереження на основі модифікованої

матриці стратегій проведення переговорів, сформованої інтегральними показниками «партнерство-активність» з використанням рівнозначної тривірневої шкали, який, на відміну від існуючих, визначає та враховує пріоритетні напрями вдосконалення процесу управлінських комунікацій в ієрархічній послідовності. Це надає змогу ідентифікувати стратегію обґрунтування управлінських рішень, визначити серед рекомендованих варіантів найбільш відповідні до його можливостей та розробити обґрунтовані заходи забезпечення системи управління енергозбереженням на промислових підприємствах; відношення маржинального пріоритету до витрат на енергетичні ресурси (стор. 339-341).

12. Набуло подальшого розвитку науково-методичний підхід до оцінювання інноваційного розвитку промислових підприємств у системі управління енергетичною складовою на основі використання модифікованої моделі SWOT-аналізу. Унікальність підходу полягає в тому, що аналізу піддаються дані, які мають як якісні, так і кількісні характеристики, а до переваг моделі віднесено компактність розробки завдяки використанню однієї методологічної платформи й оперативність використання завдяки відсутності необхідності перезавантаження даних у спеціалізовану систему (стор. 182-188).

13. Набуло подальшого розвитку науково-методичний підхід до визначення рівня та активізації корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств у вигляді тривимірної матричної моделі позиціонування рівня розвитку бізнес-одиниць у системі координат: соціальної, екологічної та економічної складових. Це надає змогу розробляти альтернативні сценарії обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження технологій енергозбереження з метою забезпечення принципів корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств (ситуація вибору стандартних альтернатив; проблемна ситуація; кризова ситуація) (стор. 321-325).

## **5. Ідентичність змісту автореферату та дисертаційної роботи, повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях.**

Зміст автореферату відповідає основним положенням дисертації. Автореферат містить загальну характеристику дисертації, основний зміст роботи, загальні висновки, список опублікованих праць, анотації. Порівняння змісту автореферату і основних положень дисертації свідчить про повну їх ідентичність.

Вірогідність результатів дослідження підтверджено їх широкою відповідною апробацією і схваленням на 20 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

За темою дисертації опубліковано 66 наукових праць, з яких: 16 – монографії (2 одноосібні, 5 зарубіжних); 29 – статті: 16 – в наукових фахових виданнях (у тому числі 11 у виданнях, що входять до наукометричної бази

даних Index Copernicus), 9 – у наукових закордонних виданнях, проіндексованих у базі даних SCOPUS, 4 – в інших наукових виданнях, що входять до наукометричних баз даних (у тому числі 1 стаття, що входить до наукометричної баз даних SCOPUS); 1 – навчальний посібник; 20 – матеріали конференцій (у тому числі 3 у збірниках, що входять до наукометричних баз даних SCOPUS, Web of Science).

Таким чином, автором дотримані всі вимоги МОН України щодо кількості публікацій, відповідності опублікованих результатів тим, що містяться в дисертації і виносяться автором на захист, апробованості її основних положень.

## **6. Дискусійні положення та зауваження.**

Наголошуючи на загальній позитивній оцінці, видається за доцільне висловити зауваження та положення дискусійного характеру, обговорення яких покликане стимулювати наукову думку автора дисертації й учасників процедури її захисту до подальшого продукування наукових положень щодо розвитку цього наукового напрямку:

1. При розробці концепції управління впровадження енергозбереження технологіями як забезпечення розвитку промислового підприємства автор наголошує, що модернізація і інноваційний розвиток методологічної платформи є достатньо важким процесом, на протязі якого постійно необхідно подолати бар'єри супротиву. Умовно ці бар'єри можна поділити на три групи: комунікаційні, промислові та технічні (стор. 113-114). Не можна погодитися з цим твердженням, оскільки актуалізованим напрямом при визначенні бар'єрів, які демонструють свою результативність в ринкових умовах при сучасних реаліях слід визначити інші бар'єри, зокрема, державне регулювання.

2. На рис. 1.13 наведено архітектоніка побудови системи управління розподілом енергетичних ресурсів за технологією Blockchain. Очевидно, доречно було б відокремити на рис. 1.13 рівень «ефекти від реалізації», особливо, визначення головного ефекту – сприяння децентралізації виробництва та постачання енергії на основі відновлювальних та традиційних джерел.

3. В результаті розробки основних сценаріїв прогнозу індексів енергоспоживання та енергоефективності в Україні (стор. 169-170) автор вказує про ефективність обраної Енергетичної стратегії України. Проте дискусійним є висновок про те, що зростання економії кінцевої енергії знижує обсяг економії в процесах виробництва й передачі електричної та теплової енергії порівняно з базовими рівнями.

4. У підрозділі 3.2 автором за результатами ABC-XYZ аналізу побудована матриця інструментів управління персоналом ТОВ "Дніпренерготехнологія" в системі енергозбереження з урахуванням двох факторів «продуктивність праці персоналу» та «стабільність праці персоналу».



Цікавими є авторські пропозиції щодо удосконалення управління персоналом в системі енергозбереження за результатами цього аналізу. Потрібно більш аргументовано надати ці пропозиції, зокрема, при розробці Розділу звіту про управління (табл. 3.8) – більш уваги приділити саме аспекту енергозбереження.

5. Позитивно оцінюючи намагання автора обґрунтувати удосконалення методики економічної оцінки інвестування у сучасні енергозберігаючі технології з урахуванням темпоральної складової оцінки капіталовкладень у підрозділі 4.1, слід зазначити, що в роботі не знайшло чіткого відображення обґрунтування абсолютного критерію визначення ефективності проєктів з енергозбереження. Це зумовлює необхідність побудови системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства з метою забезпечення нестандартизованих інформаційних запитів стратегічного характеру для прийняття відповідних управлінських рішень. На зараз всі авторські пропозиції та рекомендації не мають стратегічний напрям.

6. Досить цікавим є авторські пропозиції щодо побудови ієрархічного «дерева» рівнів вибору оптимального інформаційно-комунікаційного засобу просування енергозберігаючих технологій на засадах методу аналізу ієрархій (рисунок 4.8) за п'ятьма рівнями: мета просування енергозберігаючих технологій; тип споживача; економічні можливості споживача; доступні для сприйняття засоби просування; інструменти, що забезпечують безпосередній вплив на споживача. При цьому, варто відмітити, що автор в декілька розділах використовує саме метод аналізу ієрархій Сааті (стор. 207; 297-303). На мій погляд, слід більш обґрунтувати використання цього методу

7. У підрозділі 5.3 сформовано стратегії управління запровадженням технологій енергозбереження на промислових підприємствах на основі інструменту стратегічного ситуаційного аналізу – SPACE-аналізу (стор. 368-670). З метою обґрунтування визначення стратегій краще було б більш детально зупинитись на етапах проведення SPACE-аналізу та зобразити ці елементи та зв'язки між ними у вигляді схеми, що сприяло б більш наочному поданню інформації.

Висловлені зауваження та вказані дискусійні положення не знижують загальної теоретичної та практичної значущості, обґрунтованості й достовірності основних положень дисертації та не впливають на рівень наукової новизни, відповідно не змінюють суті й головних висновків дослідження Т. В. Гільорме.

### **7. Теоретична та практична цінність результатів дослідження.**

Дисертаційна робота Гільорме Т.В. є вагомим внеском у розвиток теорії та практики економічної науки.

Отриманні у дисертаційній роботі результати, сформовані наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо глибоко аргументованими та отримані при використанні сучасних методів наукових досліджень.

Узагальнення та розвиток теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах дають підстави зробити висновок про наукове значення дисертаційної роботи. Отримані результати дослідження свідчать про притаманність дисертації ознак достовірності наукової новизни та в сукупності спрямовані на вирішення важливої економічної проблеми – обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах.

Прикладне значення роботи полягає в тому, що її результати, доведені до рівня практичних рекомендацій, були впроваджені в роботу промислових підприємств: методика запровадження реалізації інноваційних проєктів з енергозбереження на основі побудови схеми взаємодії альфа-стейкхолдерів, що визначає стратегічний напрям підприємницьких рішень – ТОВ «Дніпренерготехнологія» (довідка № 25 від 10.04.2020); науковий підхід до генерування ад'єктивних рішень управління розвитком підприємств на основі сучасного інноваційного модельно-інформаційного комплексу та методів імітаційного моделювання – ТОВ ВКФ «Велта» (довідка № 14 від 16.04.2020); вибір проєктних рішень систем забезпечення кліматичних умов у приміщеннях на основі використання різних видів відновлюваних джерел енергії – ТОВ НВП «Екоенерго-ОРГХІМ» (довідка № 13 від 25.03.2020); модель управління ризиками заходів з енергозбереження, яка базується на класифікації ризиків (технічні, фінансові, процедурні) та побудові стратегій з мінімізації ризиків у двофакторній площини «ефективність-ризик», що надає змогу розробити заходи з протидії негативним наслідкам ризиків і підвищити стійкість промислового підприємства до коливань вартості паливно-енергетичних ресурсів, – ТОВ «Укрторгтара» (довідка № 10/09 від 16.03.2020); науково-методичний підхід до визначення рівня та активізації корпоративної соціальної відповідальності у вигляді тривимірної матричної моделі позиціонування рівня розвитку бізнес-одиниць у системі координат (соціальної, екологічної та економічної складових) ресурсів – ТОВ «Промелектропостач» (довідка № 375/83-19 від 18.12.2019); методичне забезпечення щодо практичного використання процедури розгляду та погодження інвестиційних проєктів на основі побудови координатної площини прийняття управлінських рішень проєкту з енергозбереження за трьома складовими (споживча цінність, ступінь ризику, технічна можливість) – ТОВ «Завод-фірма «ОСЬ» (довідка № 25 від 18.03.2020); модель прогнозування продажу систем енергозабезпечення економічним агентам промисловими

підприємствами, що полягає у визначенні функціональної залежності між фактором сезонності (сезонна компонента, гармонійна складова моделі) та цільовою функцією забезпечення ефективної часової послідовності управлінських рішень/заходів, що враховує тривалість фактора сезонності, – ТОВ «НВО «РАКУРС» довідка (№ 7 від 11.03.2020).

Результати дослідження використано також у діяльності громадської організації – побудовано ієрархічну структуру задачі ухвалення вибору альтернативних проєктних рішень на основі методу Analytic Hierarchy Process, що надає змогу побудувати систему оцінювання енергоефективності проєктів з енергозабезпечення при використанні різних видів відновлюваних джерел енергії, – ДМГО «Центр політичних, економічних та соціологічних досліджень» (довідка № 19 від 04.03.2020).

Результати дослідження використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету при викладанні таких дисциплін, як: «Економіка підприємства», «Організація і управління виробництва», «Економіка промисловості підприємства» (довідка про впровадження № 20/19 від 21.11.2019); Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара при розробці методичного забезпечення та викладанні таких дисциплін, як: «Управлінський облік», «Звітність підприємства», «Облік і аудит», «Облік та звітність в оподаткуванні» (акт впровадження б/н від 17.12.2015); «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством», «Організація і методика аудиту» (акт впровадження б/н від 09.01.2016); Східноєвропейського університету економіки і менеджменту при підготовці і викладанні дисциплін: «Фінансова діяльність суб'єктів господарювання», «Інноваційний розвиток підприємства», «Організаційне проєктування підприємств» (довідка про впровадження № 546 від 03.07.2017).

Результати, отримані у дисертаційній роботі, можна рекомендувати до використання у практичній діяльності центральним органам управління: Міністерству енергетики України, Міністерство промисловості України.

## **8. Загальна оцінка роботи та її відповідність встановленим вимогам.**

Дисертаційна робота Тетяни Вікторівни Гільорме на тему «Методологія обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах» являє собою цілісну та завершену наукову працю, містить положення наукової новизни, має теоретичне та практичне значення. Автором вирішена важлива наукова проблема – розробка теоретико-методологічних засад, науково-методичних підходів та практичного інструментарію обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах. Отримані нові науково-практичні результати є вагомим внеском

у розвиток науки «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)».

Матеріали, висновки і науково-методичні результати дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук Гільорме Т.В., не використовувалися у дисертації, яку подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Викладення матеріалу здійснено послідовно та обґрунтовано. Робота написана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній формі та проілюстровано відповідними рисунками, таблицями, графіками. Робота відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). За обсягом і оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам, що встановлені МОН України до докторських дисертацій.

Науковий рівень виконаного дослідження та зміст роботи свідчать про добру обізнаність автора з темою, володіння методичним інструментарієм, вміння надати критичну оцінку значному масиву наукової інформації.

Отже, вищезазначене дає підстави констатувати, що дисертаційна робота Тетяни Вікторівни Гільорме на тему «Методологія обґрунтування управлінських рішень щодо запровадження технологій енергозбереження на промислових підприємствах» за якістю дослідження, рівнем наукової новизни одержаних результатів і їхньою практичною цінністю відповідає вимогам пп. 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 (зі змінами, внесеними згідно з постановами КМУ № 656 від 19.08.2015, № 1159 від 30.12.2015 та № 567 від 27.07.2016), які висуваються до докторських дисертацій, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
декан економічного факультету,  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя

Погоджено:

Учений секретар

Запорізького національного університету



А. В. Череп

О.А.Проценко