

Спеціалізованій вченій раді Д 17.127.01  
у Класичному приватному університеті

**ВІДГУК**  
**ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**  
доктора економічних наук, професора  
**ЧЕРЕП АЛЛИ ВАСИЛІВНИ**  
на дисертаційну роботу  
**СОРИНОЙ ОКСАНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ**  
**«СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ**  
**ПІДПРИЄМСТВ»,**

подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Вивчення дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, автореферату та наукових праць Соріной Оксани Олександрівни, що опубліковані за темою дисертації, надало можливість зробити такі висновки щодо представленого дослідження.

**Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими  
програмами, планами, темами**

Завдання досягнення цілей сталого розвитку є важливим завданням для України. Рішення цього завдання неможливе без інноваційного оновлення технологічної бази машинобудівних підприємств з орієнтацією на забезпечення вимог завдань сталого розвитку. В Україні саме розвиток машинобудівних підприємств дозволяє досягнути переходу країни від сировинної бази до високотехнологічної. Україна ще має науковий і технологічний потенціал, але сучасний стан технологічної бази, інфраструктури, кількості інноваційного оновлення суб'єктів національної економіки потребує змін. Для проведення цих змін необхідним є визначення стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств. У сучасних умовах завдання економічного зростання кожного машинобудівного підприємства має бути збалансованим. Тому формування стратегії сталого розвитку

машинобудівних підприємств має ґрунтуватися на моделі збалансованої системи показників, що забезпечує разом з досягненням цілей сталого розвитку оптимізацію вартості бізнесу для власників. Слід зазначити що у довгостроковій перспективі загальноприйняті фінансові показники, які використовуються для оцінювання господарчої діяльності підприємств повною мірою не відображають цілісної картини розвитку підприємства з позицій концепції сталого розвитку, зокрема досягнення цілей у соціальній та екологічній сфері тому також потребують змін.

На сьогодні в Україні проходять інноваційні зміни в інформаційному просторі в напрямку цифровізації всіх процесів. Це створює нові умови для формування механізмів забезпечення та реалізації сталого розвитку підприємств, дія яких спрямована на адаптацію до поточної ситуації та забезпечення синергетичного ефекту в напрямі досягнення стратегічних цілей і створення максимально сприятливих умов для ефективного функціонування підприємства у довгостроковій перспективі. Оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку потребує застосування не тільки кількісних, а і якісних показників ефективності, а також впровадження механізму моніторингу отриманих результатів і досягнення планових показників.

Все це передбачає трансформації економіки та формування нового механізму публічного управління промисловим комплексом адміністративного регіону. Створюються нові інструменти та розширюються сфери існуючих, що мають забезпечити умови збалансованого розвитку.

Тому питання дослідження процесів формування стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств є досить актуальним.

Дисертація виконувалась відповідно до планів науково-дослідної роботи Національного університету “Запорізька політехніка”. Напрацювання Соріной О.О. використано при роботі над науковим проектом «Науково-методичне забезпечення структурних трансформацій в економіці промислового регіону» (державний реєстраційний номер 0115U004679); «Формування механізму публічного управління промисловим комплексом адміністративного регіону»

(державний реєстраційний номер 0118U005418), де здобувачкою розроблено методику формування стратегії сталого розвитку механізми забезпечення і реалізації сталого розвитку та методичний підхід до оцінювання стратегії сталого розвитку.

Тема відповідає пріоритетним напрямам державної соціально-економічної політики України.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність**

На нашу думку, ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, рекомендацій й висновків, сформульованих у дисертації Соріної Оксани Олександрівни забезпечується логікою викладення матеріалу, критичним аналізом механізмів забезпечення та реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств, базою опрацьованих здобувачем наукових джерел.

Теоретико-методична основа дослідження заслуговує схвалення, оскільки були використані конкретні і адекватні методи наукового пізнання (методи термінологічного та лексико-семантичного аналізу, діалектичний підхід методи систематизації, класифікації й теоретичного узагальнення, метод моделювання, методи статистичного, порівняльного аналізу, експертний метод, програмно-цільовий, загальнонаукові методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, системного аналізу, графічний метод та інші), застосування яких зумовлено особливостями предмету обраної проблематики.

Подана до захисту дисертація є самостійним, завершеним дослідженням, положення і висновки якого достатньою мірою обґрунтовані, логічні, містять елементи наукової новизни.

Здобувачка чітко визначила мету та основні завдання дослідження, що комплексно розкривають питання щодо формування стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств України.

На основі глибокого аналізу предмету дисертаційного дослідження, його

наукової розробки та інтерпретації авторка доходить переконливих теоретичних висновків.

### **Оцінка наукової новизни результатів дисертаційної роботи**

Підсумовуючи основні висновки і результати дисертаційної роботи, а також особистий внесок здобувачки у дослідження обраної проблеми, слід зазначити, що до наукової новизни дисертації необхідно віднести такі положення, отримані авторкою особисто:

1. Проаналізовано науково-методичний підхід до визначення умов забезпечення сталого розвитку, що, на відміну від існуючих, полягає в оптимізації вартості бізнесу для власників (акціонерів) і передбачає визначення балансу потреб (вираженого в цілях стейкхолдерів) й обмежень, накладених потенціалом об'єкта управління, чинниками зовнішнього оточення, що гальмують зростання, а також резервами довгострокового розвитку системи; це дає змогу на основі системи цінностей стейкхолдерів побудувати класифікацію їх цілей (с.44-45;151-173).

2. Запропоновано механізм забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом розширення його елементної бази та уточнення її змісту, який, на відміну від існуючих, включає такі обов'язкові компоненти: об'єкти управління (або напрями трансформації), підсистеми забезпечення та оцінювання ефективності (с.128-146).

3. Розроблено методику формування стратегії сталого розвитку, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на моделі збалансованої системи показників, що забезпечує досягнення цілей сталого розвитку та оптимізацію вартості бізнесу для власників проти загальноприйнятих фінансових показників, які використовуються для оцінювання господарчої діяльності підприємства в довгостроковій перспективі (такі як динаміка доходу, період окупності інвестицій тощо) та повною мірою не відображають цілісної картини розвитку підприємства з позицій концепції сталого розвитку (зокрема досягнення цілей у соціальній та екологічній сферах) (с. 128-146;151-173)

4. Побудовано механізм реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, дія якого спрямована на адаптацію до поточної ситуації та забезпечення синергетичного ефекту в напрямі досягнення стратегічних цілей і створення максимально сприятливих умов для ефективного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. На відміну від існуючих, він ґрунтується на встановлених принципах та включає такі складові: засоби реалізації (інструменти, методи, важелі впливу), форми реалізації, забезпечувальні підсистеми, принципи (с.173-184).

5. Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку, який, на відміну від існуючих, враховує її багатоаспектний характер і передбачає поряд з виділенням кількісних та якісних показників ефективності, механізм моніторингу отриманих результатів і планових показників. Відповідно до запропонованого підходу, оцінювання реалізації стратегії передбачає три ключових напрями: аналіз ефективності реалізації окремих стратегічних проєктів; вимірювання ступеня досягнення стратегічних цілей підприємства та міри відповідності отриманих результатів інтересам стейкхолдерів, що забезпечує врахування рівня збалансованості результатів у рамках ключових сфер: екологічної, економічної та соціальної (с.184-195).

6. Проведено системний аналіз категоріально-понятійний апарат стратегічного управління сталим розвитком у частині трактування понять:

– «сталий розвиток підприємства» – процес комплексних позитивних перетворень в еколого-соціально-економічній системі господарюючого суб'єкта під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що відбувається у вигляді зміни стійких та нестійких фаз і сприяє переходу підприємства як системи до нового, більш складного стану. Таке визначення, на відміну від існуючих, поєднує в собі суперечливі категорії стійкості та розвитку й підкреслює еволюційний характер змін у системі;

– «стратегія сталого розвитку» – інтерактивний комплексний план структурних, технологічних та управлінських змін системи (підприємства), який має на меті побудову бізнес-моделі, заснованої на балансі екологічних (ресурсозбереження та захист навколишнього середовища), економічних (зростання вартості бізнесу) і соціальних (розширена соціальна відповідальність) пріоритетів, що, на відміну від існуючих, окреслює вектори сталого розвитку й дає змогу конкретизувати результат реалізації стратегії як бізнес-модель з визначеними цільовими характеристиками (с.32-39; с.42-46;).

7. Проведено систематизація факторів внутрішнього середовища, що впливають на формування стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства. За запропонованим підходом, першим етапом класифікації є групування факторів за окремими функціональними напрямками, такими як маркетинг, фінанси, виробництво тощо, а наступним – виділення в межах кожної з груп факторів-показників та факторів-завдань, що забезпечує відокремлення факторів, які формують потенціал підприємства, від факторів, що визначають його цільові пріоритети (с.110-128).

### **Практична цінність результатів дослідження**

Розроблені рекомендації щодо стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств знайшли відображення у практичній та науковій діяльності. Основні положення й висновки дисертації, що мають прикладний характер, прийняті для використання Акціонерним Товариством «Мотор Січ», де було впроваджено методіку формування й реалізації стратегії сталого розвитку, заснованої на збалансованій системі показників (довідка № 18.3-14720 від 18.09.2021).

Результати дослідження дозволили ВАТ НДІ «Перетворювач» провести за запропонованим авторкою методичним підходом до визначення інтегральної оцінки потенціалу підприємства з використанням теорії нечітких множин, моделювання конкурентного становища підприємства з використанням теорії

нечітких множин, моделювання процесу визначення цілей і вибору стратегії підприємства з урахуванням можливих змін оточення та дій конкурентів (акт впровадження від 2009 р.). Отримані результати дисертаційного дослідження дозволили окреслити проблемні питання на мікрорівні ТОВ «Запорізький ливарно-механічний завод», де на основі матеріалів дослідження побудовано та впроваджено систему оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку підприємства (довідка № 2006139 від 01.10.2021), та ТОВ «Укрспецмаш», де реалізовано методичні підходи до визначення умов сталого розвитку та оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку підприємства (довідка № 232 від 16.09.2021).

Результати дослідження використані при визначенні стратегії сталого розвитку підприємства ТОВ «ЗТМК» (довідка від 02.09.2021).

Сформульовані у дисертаційній роботі положення та отримані результати є теоретико-методичною основою для вирішення важливої науково-практичної задачі щодо визначення стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств.

З огляду на це, дисертація має вагомим значення для подальшого теоретико-методичного та практичного розвитку сучасних методів формування стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств та визначення механізмів забезпечення і реалізації сталого їх розвитку.

### **Повнота викладу основних результатів дисертації в публікаціях автора**

Наукові положення, висновки та рекомендації автора опубліковано в 18 наукових працях, з яких: 3 розділи в колективних монографіях, 5 статей в наукових фахових виданнях України, 1 стаття в зарубіжному науковому виданні. Загальний обсяг публікацій становить 5,84 д. а., з них особисто авторці належить 5,02 д. а. Теоретико-методичні та практичні розробки дисертанта доповідались на 9 науково-практичних конференціях міжнародного рівня.

В опублікованих працях відображені основні наукові положення та результати дисертаційної роботи. Термін розсилання примірників фахових видань, у яких опубліковані праці дисертанта, а також кількість публікацій, обсяг, якість, повнота висвітлення результатів та розкриття змісту дисертації відповідає вимогам МОН України та «Порядку присудження наукових ступенів». Відповідні публікації висвітлюють основні наукові положення дисертації, зокрема ті, які автор виносить на захист.

Автореферат дисертації повною мірою відображає структуру та зміст вступу, трьох розділів і висновків дисертаційної роботи. В авторефераті стисло й рівномірно відображені основні положення дисертації.

### **Відповідність дисертації спеціальності і галузі науки, за якими вона представлена до захисту**

Подана до розгляду робота відповідає паспорту наукової спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а саме напрямам: підприємство як суб'єкт господарювання; підприємство на внутрішніх і світових ринках товарів і послуг; використання тенденцій і закономірностей їх функціонування для розвитку підприємництва; інвестиційна й інноваційна діяльність підприємства; управління виробничо-господарською діяльністю підприємства (менеджмент); функції та технологія управління підприємством (менеджмент); види планування: стратегічне, тактичне планування й оперативно-календарне планування, бізнес-планування; прогнозування перспектив технологічного оновлення підприємств з урахуванням загальних тенденцій науково-технічного й інноваційного розвитку.

### **Дискусійні положення та зауваження до роботи**

Відзначаючи змістовність поданої до захисту дисертації, обґрунтованість її основних положень, висновків і рекомендацій, не можна, у той же час, залишити без уваги і певні недоліки та дискусійні положення:



1. До розгляду понятійного апарату (с. 47) бажано було б включити трактування категорії «стратегія розвитку підприємства», оскільки в роботі заявлено аналіз відмінностей цієї категорії від категорії «стратегія сталого розвитку підприємства».

2. Розгляд категорії «стратегія підприємства» (с. 39) проведено поверхово. Бажано було б почути ставлення автора до її трактування.

3. Дисертаційна робота виграла б від розгляду змісту та структури механізму сталого розвитку систем на макрорівні (пп. 3.1 дослідження), оскільки він є базисом для розробки механізму сталого розвитку систем на мікрорівні.

4. В пп. 2.1 дисертації не проведено дослідження стану та рівня інноваційної активності підприємств машинобудівної галузі Запорізького регіону та не здійснено оцінку вкладу регіону у розвиток машинобудівної галузі України.

5. В пп. 2.2 необхідно більш чітко визначення факторів зовнішнього середовища, що впливають на розвиток машинобудівного підприємства за окремими напрямками сталого розвитку.

6. В пп. 3.1 при визначенні цілей та внесків стейкхолдерів у формування напрямів сталого розвитку підприємства бажано замінити метод експертного оцінювання методом опитування фахівців, оскільки це суттєвим чином відображається на достовірності даних. Також необхідно чітко визначити коло фахівців, які мають брати участь у опитуванні.

У цілому, наявні в роботі недоліки та дискусійні положення, значною мірою характеризують творчий власний підхід до дослідження питань з обраної теми і не знижують її загальної позитивної оцінки.

### **Загальний висновок щодо відповідності роботи встановленим вимогам**

1. Дисертація є самостійним завершеним дослідженням, в якому отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують

конкретну наукову задачу щодо визначення стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств з метою забезпечення збалансованого розвитку економіки зі збереженням екологічного стану та створення умов для підвищення добробуту робітників і відповідно соціального розвитку людського капіталу.

Дисертаційна робота Соріної Оксани Олександрівни на тему «Стратегія сталого розвитку машинобудівних підприємств» вперше виконана для економіки управління підприємствами, що є внеском у галузеву науку, є актуальною, відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

2. Публікації повною мірою розкривають зміст дисертаційної роботи.

3. Тема та зміст дисертаційної роботи відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), та профілю спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 у Класичному приватному університеті.

Актуальність і рівень розв'язання поставленого завдання, новизна дисертації й ступінь обґрунтованості винесених на захист наукових положень відповідають вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. № 567 (зі змінами та доповненнями), що висуваються до кандидатської дисертації, а її авторка – Соріна Оксана Олександрівна – 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,  
Декан економічного факультету  
Запорізького національного університету  
Міністерства освіти і науки України

А.В. ЧЕРЕП

*Вашій секретар  
Запорізького національного  
університету;*



*А.В. Череп*  
*О.А. Проценко*