

Спеціалізованій вченій раді Д 26.059.04  
Національного транспортного університету  
Міністерства освіти і науки України  
01010, м.Київ, вул. М.Омеляновича-  
Павленка,1

## ВІДГУК

офіційного опонента доктора економічних наук, професора

**Корчевської Лілії Олександрівни**

на дисертаційну роботу **Кириченко Ганни Володимирівни**

на тему: «**Управління розвитком вантажного автотранспортного**

**підприємства на основі вартісного підходу»,**

поданої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

### **1. Актуальність теми дисертаційної роботи**

Сучасні підприємства, в умовах значної невизначеності зовнішнього середовища, жорсткої конкуренції та зміщення орієнтирів в стратегіях розвитку, мають швидко пристосовуватися до перетворень і вчасно реагувати на зовнішні зміни. Під впливом глобалізаційних та інтеграційних процесів трансформується світовий і внутрішні ринки, в систему національного законодавства інтегруються міжнародні стандарти, відбувається трансфер знань та технологій. Крім цього звичні підходи до організації роботи підприємств було змінено в наслідок карантинних обмежень та інших проявів впливу пандемії COVID-19. З огляду на нові умови функціонування бізнесу заходи щодо вдосконалення процесів управління, спрямовані на забезпечення фінансової стійкості підприємства, збереження та оптимізацію його грошових потоків, запровадження стійких засад інноваційного розвитку, стають



першочерговими. Одним із дієвих шляхів удосконалення управління розвитком в таких умовах є застосування вартісно-орієнтованого підходу.

Вартісно-орієнтований підхід розширює можливості акумулювання необхідних фінансових ресурсів, пріоритезує заходи, орієнтовані на зростання вартості підприємства, вирішує проблеми оцінки ефективності оперативних, тактичних і стратегічних рішень стосовно фінансової стійкості, операційної ефективності та взаємодії між підрозділами підприємств. Управління на основі критерію вартості охоплює різні ланки менеджменту, кожна з яких виконує свою функцію збільшення вартості підприємства, тим самим дозволяє визначити особистий вклад працівників у розвиток, мотивуючи на створення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Не становлять виключення й підприємства вантажного автомобільного транспорту, ефективна діяльність яких є вагомим чинником стабільного функціонування та сталого розвитку усіх галузей економіки України.

Зазначене підтверджує актуальність дисертаційної роботи Кириченко Ганни Володимирівни, присвяченої удосконаленню теоретико-методичних засад і практичних положень щодо управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу для підвищення ефективності його функціонування, та свідчить про її своєчасність та практичну значимість.

## **2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційна робота виконана згідно з планом наукових робіт Національного транспортного університету у 2011-2015 рр. за темою «Ринкові відносини і підприємництво» (номер державної реєстрації 0112U00841), у межах якої здобувачем досліджено сучасні концепції управління підприємницькими структурами, наведено опис моделей розвитку організацій, представлено огляд економічного та організаційно-правового середовища функціонування транспортних підприємств України; у 2016-2020 рр. за темою «Економічний розвиток і підприємництво в Україні» (номер державної

реєстрації 0117U000126), у якій здобувач узагальнив теоретичні засади вартісно-орієнтованого управління підприємствами автомобільного транспорту; систематизував ключові фактори, що впливають на вартість автотранспортного підприємства («драйвери вартості»).

### **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Дисертаційна робота має логічну структуру, викладення матеріалу послідовне, висновки і рекомендації ґрунтуються на результатах дослідження автора. Представлена робота є цілісною і завершеною, характеризується сучасним стилем подачі інформації, написана діловою українською мовою з використанням академічних мовних конструкцій, що забезпечує науковий стиль дисертації.

Матеріали дисертації, автореферату та наукових праць здобувача засвідчують опрацювання великої кількості статистичних даних, аналітичних, законодавчих і нормативно-правових матеріалів. Кириченко Г.В. під час написання дисертаційної роботи опрацювала значну кількість наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених (список використаної літератури складає понад 200 джерел), цитування та визначення інших авторів підкріплені відповідними посиланнями; проаналізувала офіційну статистичну інформацію про результати діяльності понад 3500 підприємств України, основна діяльність яких вантажні автотранспортні перевезення (КВЕД 49.41), що підтверджує обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій, які виносяться на захист.

Варто зазначити, що завдання дослідження, концептуальні положення наукової новизни і висновки дисертації логічно взаємопов'язані, а результати дослідження отримані автором особисто. Наукові результати роботи достатньо повно відображені у публікаціях здобувача.

У роботі поставлено низку основних завдань, вирішення яких дозволило досягти мети дисертаційної роботи – удосконалення теоретико-методичних

засад і практичних положень щодо управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу для підвищення ефективності його функціонування.

До захисту представлене достатньо обґрунтоване та цілісне наукове дослідження, яке дозволяє вирішити практичну та актуальну проблему щодо управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу.

**4. Наукова новизна результатів дослідження** полягає в розвитку теоретико-методичних засад і розробці практичного інструментарію та рекомендацій щодо управління розвитком вантажного підприємства автомобільного транспорту на основі вартісного підходу для підвищення ефективності його функціонування.

Основні досягнення автора конкретизуються в елементах наукової новизни, найбільш важливі полягають у наступному:

1. Вперше запропоновано визначення сутності поняття «управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу» як цілеспрямованого впливу з боку суб'єктів управління на фактори внутрішнього середовища, що тісно пов'язані з наданням транспортних послуг, з метою максимізації ринкової вартості підприємства, покращення ефективності його функціонування та фінансово-економічного стану, задоволення інтересів власників

2. Вдосконалено науково-методичні засади щодо управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу. Запропоновано виокремлювати у складі його внутрішньої вартості таких складових, як балансової, операційної, інвестиційної та адаптаційної і розроблення функціональних стратегій, спрямованих на збільшення вартості цих складових. Таке збільшення вартості досягається фокусуванням уваги керівництва на драйверах вартості та розподілом між працівниками управлінських компетентностей і відповідальності на оперативному,

тактичному і стратегічному рівнях управління. Це забезпечує формування цілісної системи управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу.

3. Розроблено методичний інструментарій виявлення проблем та визначення якості вжитих заходів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу, що на відміну від інших, базується на динамічній моделі його розвитку і дозволяє, виходячи із «золотого правила економіки», шляхом співставлення темпів приросту пар різновимірних економічних показників виявляти та фокусувати увагу на функціональні стратегії, що потребують коригування та вдосконалення.

4. Обґрунтовано організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу; який, на відміну від інших, базується на виокремленні у складі керованих з боку підприємства факторів, що впливають на складові внутрішньої вартості, тобто «драйверів вартості», які повинні постійно перебувати у колі уваги керівництва під час розроблення функціональних стратегій та прийняття рішень на всіх рівнях управління (стратегічному, тактичному і оперативному); за критерій ефективності зазначеного механізму пропонується показник цінності спреду, який визначається як різниця між внутрішньою дохідністю підприємства та середньозваженою вартістю фінансування діяльності підприємства.

5. Розроблено методичні рекомендації щодо інтеграції управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу до його існуючої системи управління, які базуються на декомпозиції компетентностей та відповідальності між працівниками за дотримання нормативних напрямів співвідношень економічних показників діяльності під час реалізації функціональних стратегій розвитку на всіх рівнях управління.

6. Шляхом дослідження та узагальнення сучасних концепцій вартісно-орієнтованого управління, систематизації критичних факторів, що впливають на вартість вантажного автотранспортного підприємства, запропоновано нове

розуміння поняття «драйвер вартості». Це критичні фактори, що впливають на формування складових внутрішньої вартості, а їх вплив може бути вимірний кількісно і є керованим з боку підприємства. На відміну від існуючих трактувань, авторський підхід звужує кількість критичних факторів, що можуть бути віднесені до «драйверів вартості», відкидаючи з розгляду ті з них, на які підприємство впливати не може.

7. В ході критичного аналізу розроблено науково-методичний підхід до визначення системи внутрішніх факторів, які впливають на розвиток підприємства, чутливі до управлінських заходів з боку суб'єкта управління і враховуються під час розроблення функціональних стратегій розвитку. Даний підхід базується на багатофакторній кореляційно-регресійній моделі залежності річного приросту виручки (показника стійкості зростання підприємства, як форми його розвитку) від зміни інших показників, які відображають стан, ресурсне забезпечення та результати діяльності підприємства.

Оприлюднені висновки до дисертаційної роботи у повній мірі узагальнюють отримані автором найбільш значущі наукові результати проведеного дослідження та свідчать про досягнення здобувачем поставленої мети завдяки вирішенню теоретичних та практичних завдань.

За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Кириченко Г.В. вважаємо закінченим дослідженням, що містить достатньо обґрунтовані та достовірні наукові результати.

**5. Практичне значення й впровадження результатів дослідження** полягає в напрацюванні конкретних методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління розвитком вантажного підприємства автомобільного транспорту на основі вартісного підходу, що можуть використовуватися для підвищення ефективності діяльності перевізників.

Практичне значення та достовірність одержаних результатів підтвержені впровадженням в ПАТ «АТП «13058»» (акт від 15.03.2021 № 34), Інвестиційної транспортно-аутсорсингової компанії «ІНТАСК» (акт від

03.03.2021 № 38), АТ «КИЇВСЬКА ВИРОБНИЧА КОМПАНІЯ «РАПІД»» (акт від 04.08.2021 № 267/01/02), що свідчить про практичну цінність основних наукових результатів дослідження.

Основні теоретико-методичні положення дисертаційної роботи були впроваджені в навчальний процес кафедри економіки Національного транспортного університету МОН України при розробці програм і викладанні навчальних курсів «Економіка та організація міжнародних перевезень» та «Основи економіки транспорту» (акт впровадження від 11.10.2021 № 2272/02.).

## **6. Повнота викладення результатів дослідження в опублікованих роботах**

Основні та проміжні результати наукового дослідження автором викладено у 26 наукових працях, із них: 8 статей (в т.ч. 1 стаття в іноземному виданні, 4 одноосібних, а також 17 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій).

В опублікованих працях повністю відображено сутність отриманих результатів виконаного дослідження. Результати роботи оприлюднені на всеукраїнській науково-практичній конференції, 6 міжнародних науково-практичних конференціях та 10 вітчизняних науково-практичних та наукових конференціях. Всі наукові роботи, що були опубліковані у фахових виданнях, присвячені розгляду різних аспектів дисертації, а основні положення і результати роботи знайшли відображення в опублікованих працях у повному обсязі.

Автореферат розкриває основні положення проведеного дослідження, отримані наукові результати, висновки та пропозиції. Структура, зміст, основні положення та результати автореферату оформлені відповідно до вимог та повністю ідентичні дисертації Кириченко Г.В.

## **7. Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Дисертація має традиційну структуру: анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота відповідає встановленим вимогам МОН України, повною мірою відображає основний зміст, наукові положення, висновки та рекомендації.

## **8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Дисертаційна робота Кириченко Ганни Володимирівни, виконана на достатньо високому науковому рівні, відзначається авторським підходом до вирішення поставлених завдань, має окремі дискусійні питання та побажання, що можуть стати предметом до подальших наукових досліджень і потребують пояснень у процесі захисту дисертації:

1. Підходів та методів оцінки вартості підприємства більше, ніж представлено на рис. 1.8. Глибший аналіз з використанням декількох наукових джерел, в яких узагальнено переваги вартісно-орієнтованого управління, дозволив би автору більш ґрунтовно подати аргументацію на користь методології, що застосовується.

2. Важко погодитись з твердженням автора, що «в Україні оціночна діяльність знаходиться на етапі становлення» (стор. 50). На сьогодні розроблено і запроваджено законодавчу та нормативну базу, функціонують різні організації, у т.ч. державного рівня, розвивається консалтингова практика. У таких умовах можна говорити про активний розвиток оціночної діяльності, а не про її становлення.

3. Аналізуючи сукупність підприємств вантажного автомобільного транспорту на ринку транспортних послуг України, здобувач зазначає, що «на даний час... вантажні автомобільні перевезення здійснює один суб'єкт великого підприємства» (стор. 94), за даними табл. 2.2 таких суб'єктів у 2014 р. було три, у 2015 р. два. Варто було б дослідити діяльність цих перевізників та встановити причини зменшення їхньої кількості. А також детальніше зупинитися на питанні, чи є особливості застосування вартісно-орієнтованого



підходу до управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства залежно від його розміру.

4. На нашу думку, не варто розглядати ресурси організаційно-економічного механізму управління розвитком вантажних автотранспортних підприємств на основі вартісного підходу (рис. 3.1, стор. 135) лише через складову «знання, досвід». Адже це обмежує дію механізму.

5. Викликає науковий інтерес розроблена дисертанткою динамічна модель розвитку вантажного автотранспортного підприємства (рис. 3.4, стор. 150). Однак робота мала б ще більше переваг, якби динамічну модель було розширено у контексті запропонованого критерію ефективності стратегії розвитку, а саме показника «цінність спреду».

6. На рис 3.10 (с.174) подано схему розподілу відповідальності за контроль над ключовими факторами вартості між рівнями управління. Дискусійним виглядає розподіл відповідальності за оперативні фактори вартості, зокрема виключення відповідальності керівника функціонального підрозділу (департаменту).

7. Доцільно було б більш збалансовано розподілити текст дисертації за розділами та підрозділами.

Відзначені дискусійні положення та побажання відображають власну наукову позицію опонента, не ставлять під сумнів основні результати досліджень і в переважному випадку є пропозиціями для наступної наукової діяльності автора.

## **9. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Кириченко Ганни Володимирівни на тему: «Управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу» є цілісною, завершеною, самостійно підготовленою кваліфікаційною науковою працею, яка містить наукову новизну, має практичне значення, пропонує вирішення важливого наукового завдання розвитку теоретико-методичних засад, розроблення практичних

рекомендацій щодо управління розвитком вантажного автотранспортного підприємства на основі вартісного підходу, впровадження яких сприяє зростанню вартості підприємства.

Актуальність обраної теми дисертації, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, новизна та повнота викладу в опублікованих працях повністю відповідають вимогам до кандидатських дисертацій.

В дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання удосконалення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо управління розвитком вантажним автопідприємством на основі вартісного підходу.

Вважаю, що дисертаційна робота Кириченко Г.В. є самостійною, завершеною науковою працею і відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності), виконана на належному теоретичному і практичному рівнях та відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року №567 з відповідними змінами та доповненнями.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту,  
маркетингу і туризму Херсонського  
національного технічного університету

Лілія КОРЧЕВСЬКА

Підпис доктора економічних наук, професора Лілії КОРЧЕВСЬКОЇ

ЗАСВІДЧУЮ

Вчений секретар



Наталія СУББОТІНА