

До спеціалізованої вченої ради
К 26.820.05
Державного університету
інфраструктури та технологій,
Київ, вул. Івана Огієнка, 19, 03049

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

**доктора економічних наук Андрющенко Катерини Анатоліївни
на дисертацію Тарашевського Максима Михайловича
«Організаційно-економічний механізм управління ризиками
транспортних підприємств», подану на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук по спеціальності 08.00.04 – економіка та
управління підприємствами (за видами економічної діяльності)**

1. Актуальність обраної теми дисертації.

Розвиток транспорту України в умовах глобалізації та нестабільності на світових ринках обумовлює необхідність створення комплексного контролю над ризиками, управління якими можна назвати одним з пріоритетних завдань забезпечення економічної безпеки, як окремого підприємства, так і країни загалом. Світові та національні економічні кризи останніх років засвідчили низький рівень ефективності внутрішньо фірмового ризик-менеджменту вітчизняних транспортних підприємств. Дані Державної служби статистики України показують, що рівень рентабельності транспортних підприємств є одним з найнижчих в економіці України. У 2019 році він становив 4,1%, у той час як загальна рентабельність діяльності підприємств за видами економічної діяльності України становила 10,2%.

Подібна негативна тенденція обумовлена не тільки впливом криз, а й іншими факторами. До їх числа слід віднести високий рівень конкуренції, низькі вхідні бар'єри входження на ринок, де функціонують переважно невеликі компанії малої капіталомісткості, широкий спектр транспортних послуг при відсутності комплексності їх виконання окремими компаніями, які не відповідають світовим стандартам, складність взаємовідносин зі страховими компаніями тощо.

Практика показує, що спроби менеджменту окремих вітчизняних підприємств розробити механізми та інструменти ризик-менеджменту, наразі



не змогли забезпечити системного та ефективного управління ризиками. Відбувається це через відсутність повноцінних технологій та методів управління ризиками на базі сучасних інформаційних технологій, які б відповідали вимогам, масштабам і характеру сучасних загроз сталого інноваційного розвитку. Також відсутні ефективні організаційно-економічні механізми управління ризиками на рівні підприємств. Практика ризик-менеджменту на багатьох підприємствах знаходиться на самому початковому етапі осмислення необхідності налагодження подібних систем управління.

З огляду на все вищезазначене, розробка та наукове обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного механізму управління ризиками транспортних підприємств як частини системи внутрішнього контролю транспортного підприємства є актуальним науковим та практичним завданням, що формує стійке підґрунтя конкурентоспроможності транспортних підприємств України. У зв'язку з цим тема дисертаційного дослідження М.М. Тарашевського є актуальною, теоретично і практично значимою.

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

Дисертант брав участь у виконанні плану науково-дослідних робіт Державного університету інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України. Зокрема, розробки дисертації відображені у науково-дослідній роботі на тему «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (2019-2022 рр., номер державної реєстрації № 0118U100624), особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні підходів до оцінювання ризиків при укладанні угод з іноземними контрагентами, розробці механізму управління ризиками транспортних підприємств. У зазначеній темі опубліковані результати дисертаційної роботи, які стосуються комплексної системи оцінювання ризиків транспортних підприємств та інструментарію для її ефективного впровадження.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій здобувача

Достовірність та обґрунтованість наукових положень та висновків, представлених здобувачем у даному дослідженні, визначається високим рівнем теоретичних знань та практичних вмінь М.М. Тарашевського, які він продемонстрував опрацьовуючи науковий матеріал.

Автор дисертаційної роботи в ході дослідження організаційно-економічного механізму управління ризиками підприємств транспорту використав нормативно-правові акти, що регламентують основні вимоги до ведення господарської діяльності транспортних підприємств, інформацію Державної служби статистики України, офіційні матеріали Міністерства інфраструктури України, дані звітності транспортних підприємств України, результати експертних оцінок та особистих досліджень. В ході дослідження автором опрацьовано 242 найменування бібліографічних джерел, що являють собою огляди та наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, чинні законодавчі та нормативно-правові документи, перелік наукових публікацій автора на тему дослідження. Таким чином, автором досліджено значний масив даних, представлених в основному тексті дисертації та додатках до роботи.

Мета та завдання, які визначені у дисертації, відповідають темі роботи, а також узгоджуються із висновками, здійсненим у процесі дослідження. Виклад дисертаційного матеріалу відзначається логічною послідовністю, змістовністю та структурованістю.

Теоретичною та методичною основою дисертаційної роботи є загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, які ґрунтуються на сучасних наукових економічних концепціях.

Для отримання результатів дослідження автор застосовував такі методи, як: абстрагування, морфологічного аналізу і логічного узагальнення – для теоретичного обґрунтування основних аспектів управління ризиками; аналізу, синтезу, групування і систематизації – для доповнення класифікації ризиків і визначення їхніх властивостей; індукції, дедукції, абстрактно-логічного підходу – для формування організаційно-економічного механізму управління ризиками; ретроспективного і системного аналізу – у визначенні ризик-чинників для транспортних підприємств; порівняння, формалізації, систематизації – для узагальнення принципів, способів управління ризиками; економіко-статистичний, графічний і табличні методи – для аналізу тенденцій розвитку й сучасного стану управління ризиками транспортних підприємств; спостереження, анкетування, експертний та метод узагальнення – для визначення найбільших ризиків діяльності транспортних підприємств та формування показників інструменту тестування внутрішнього захисту організації від ризиків; систематизації, групування, узагальнення – для створення каталогу ризиків; системно-структурного аналізу – для обґрунтування моделі трансформації системи внутрішнього контролю і

вибору типу політики управління ризиками; узагальнення, формалізації, конкретизації, евристичний підхід – у формуванні висновків.

У першому розділі визначено сутність ризиків в діяльності транспортних підприємств, проведено їх структурування в сучасній теорії управління ризиками. Проаналізовано взаємозв'язок економічних категорій щодо управління ризиками та узагальнено системи й способи управління ризиками транспортних підприємств. Представлено модель трансформації ризиків за трьома лініями захисту на основі реалізації механізму управління ризиками.

У другому розділі наведено характеристику транспортної галузі та проаналізовано основні тенденції розвитку транспортних підприємств в Україні, визначено ризикоутворюючі чинники, актуальні для транспортних підприємств, визначено основні методичні підходи до оцінювання ризиків, які є в науковій літературі, запропоновано власний підхід та обґрунтовано передумови удосконалення механізму управління ризиками відповідно до специфіки діяльності транспортних підприємств.

У третьому розділі визначено сутність і складові елементи організаційно-економічного механізму управління ризиками, розроблено комплексну систему оцінювання ризиків і тестування внутрішнього захисту організації від ризиків, обґрунтовано інструментарій управління ризиками транспортних підприємств та визначено ефективність його застосування.

Зазначене засвідчує високий теоретичний та практичний рівень обґрунтованості дисертаційного дослідження, достатню практичну значимість методичних розробок, висновків та рекомендацій, які представлено в дисертаційній роботі.

Висновки дисертаційного дослідження є достовірними та містять положення наукової новизни. Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і результатів зумовлена їх апробацією на науково-практичних конференціях, а також документами, які підтверджують впровадження практичних розробок дослідження в господарську діяльність транспортних підприємств України.

4. Наукова новизна і практична значимість одержаних результатів

Отримані дисертантом результати відзначаються новизною та розкривають сутність, зміст, системність та масштабність дисертаційного дослідження.

Найбільш вагомими результатами дисертаційної роботи стосуються

інструментів тестування системи внутрішнього захисту організації від ризиків (ВЗОР) для оцінювання ризиків за показниками стратегії, операційної, комерційної і фінансової ефективності, безпеки та контролю, які адаптовані під потреби транспортних підприємств та вирішують завдання формування універсального підходу до комплексної оцінки надійності системи внутрішнього контролю і виявлення ризиків, пристосований до використання всіма суб'єктами контролю (табл. 3.2, с.172-173).

Автором удосконалено методичний підхід до формування каталогу ризиків транспортних підприємств, що характеризується такими ознаками, як: систематизованість груп ризиків для комплексного оцінювання внутрішнього захисту організації від ризиків, інтегрованістю з етапами виявлення, оцінки та вибору заходів реагування на ризики, описом, кодифікацією, характеристикою та прикладами для кожної категорії ризиків.

Варто також відзначити здійснене автором удосконалення організаційно-економічного механізму управління ризиками, побудованого з урахуванням особливостей функціонування транспортних підприємств на основі використання інструменту комплексного тестування, що дозволяє забезпечити циклічний безперервний процес трансформації та удосконалення системи внутрішнього контролю (рис. 3.2, с.161).

Також автором вдосконалено концептуальну модель трансформації системи внутрішнього контролю на основі трьох ліній захисту, що орієнтується на: побудову організаційної структури за ролями; встановлення пріоритетом доданої вартості; уникнення конфлікту інтересів у побудові організаційної структури та присвоєнні ролей, що забезпечить ефективне управління ризиками і досягнення цілей своєчасного захисту підприємства від ризиків (рис. 1.5, с.70).

У дисертації дістав подальшого розвитку підхід до визначення поняття «управління ризиками» під яким розуміється процес інтегрування системи внутрішнього контролю та корпоративного управління, спрямований на циклічне проходження послідовних етапів: ідентифікації, аналізу та оцінки ризиків, вибору і впровадження заходів реагування на ризики, моніторингу і контролю (с.59).

У дисертації автором запропонована подальша наукова розробка теоретичного базису трактування сутності ризику як багатогранної категорії, що виражається через ймовірність настання певних подій, наслідків, результатів під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, що виступають джерелами ризиків, які спричиняють втрати, збитки та інші впливи на

можливості досягнення поставлених цілей на основі поєднання кількісних і якісних показників (с.49).

Набули подальшого розвитку підходи до класифікації ризиків з урахуванням особливостей діяльності транспортних підприємств та запропонованої методики оцінювання ризиків, шляхом виділення нових ознак: за рівнем ідентифікації, процесами контролю, лініями захисту, напрямками комплексної оцінки та за метою стратегічного управління. Автором доповнено існуючі ознаки класифікації ризиків такими критеріями, як: залежно від об'єкта, за формою прояву, спрямованості впливу і наслідків прийнятих рішень, типів реакції, специфіки діяльності транспортних підприємств. Уточнена класифікація дозволяє визначити взаємодію видів ризиків, ідентифікувати місце їх виникнення, джерела, фактори, можливі наслідки, комплексно аналізувати та оцінювати ризики, обирати найбільш доцільні заходи реагування (табл. 1.2, с.46-49).

До результатів, що мають ознаки наукової новизни, відноситься також вдосконалений методичний підхід до формування матриці ризиків транспортних підприємств, яка враховує специфічні фактори, доповнені правила логістики, інструменти управління ризиками та забезпечує локальний підхід до аналізу й контролю ризиків для прийняття ефективних управлінських рішень щодо ризиків (табл. 2.6, рис. 2.23, с.146-147).

Теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи доведено до рівня конкретних пропозицій та рекомендацій, які можуть використовуватися у господарській практиці транспортних підприємств України для побудови ефективної системи управління ризиками шляхом скорочення часу прийняття управлінських рішень та уникнення збитків і втрат. Зокрема, дані рекомендації використовуються в діяльності підприємств: ТОВ «Бізнес Груп Логістика» (акт впровадження № БГЛ/1611/20-1 від 16.11.2020 р.), ТОВ «Абордаж Логістикс» (акт впровадження № 10/2 від 10.12.2020 р.) та ДП «ФМ Ложістік Дніпро» (акт впровадження № 1 від 23.12.2020 р.). Крім того, результати дисертаційного дослідження, які містять наукову новизну, використовуються у навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій при підготовці фахівців з економіки і менеджменту (акт впровадження № 01/11-82 від 03.02.2021 р.).

Зважаючи на значимість отриманих автором результатів, дисертаційну роботу можна віднести до категорії актуальних досліджень, які вирішують практичну проблему щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління ризиками транспортних підприємств України.

5. Відповідність опублікованих праць автора змісту дисертації

Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України, що висуваються до кандидатських дисертацій за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

За результатами дослідження автором опубліковано 13 праць, з них 10 одноосібних публікацій, у тому числі 7 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у науковому виданні Європейського Союзу, 1 стаття в інших виданнях, 4 праці апробаційного характеру в Україні та за кордоном.

Опубліковані наукові праці М.М. Тарашевського достатньо повно відображають зміст основних результатів дисертаційного дослідження та їх наукову новизну, яка доповідалася на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Зазначене дає підстави стверджувати, що наукові положення дисертації здобули необхідну апробацію результатів дисертаційної роботи.

6. Оцінка викладення й оформлення дисертації

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 298 сторінок друкованого комп'ютерного тексту. Робота містить 15 таблиць та 37 рисунків, список використаних джерел налічує 242 найменування та 9 додатків.

Науковий стиль та логічна послідовність викладення дисертаційного досліджень М.М. Тарашевського, застосовані ним науково-методичні основи обґрунтування положень та висновків, апробація результатів на діючих транспортних підприємствах, а також апробація на міжнародних конференціях, переконливо доводять достовірність одержаних результатів. Дисертація виконана українською мовою, оформлена відповідно до діючих вимог, є завершеною науковою роботою, яка характеризується логічним викладом та повнотою представлених наукових положень та висновків, містить достатню кількість ілюстративного матеріалу у вигляді таблиць, схем, рисунків, які подаються основній частині дисертації та в додатках. Зміст автореферату повно відображає основні положення дисертаційної роботи, які містять нові наукові положення та висновки, також він є ідентичним до основних положень дисертації, не містить інформації, яка не була розглянута в дисертації. Позитивно оцінюючи роботу загалом слід зауважити, що вона містить деякі недоліки та дискусійні положення.

7. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

До тексту і змісту дисертації є деякі зауваження, а саме:

1. Автором на рис.1.5. с.70 дисертаційної роботи представлено модель трансформації СВК за трьома лініями захисту на основі реалізації механізму управління ризиками та зазначено, що вона є адаптованою для транспортних підприємств. Беручи до уваги, що переважна більшість транспортних підприємств є середніми та малими підприємствами, виникає запитання: за рахунок яких ресурсів (фінансових, людських) підприємства зможуть практично реалізувати дану модель, оскільки вона передбачає масштабне залучення зовнішніх експертів та здійснення аудиту? Також незрозуміло, на який саме підрозділ підприємства будуть покладені повноваження щодо загального управління системою внутрішнього контролю.

2. На наш погляд, основні ризикоутворюючі фактори в діяльності транспортних підприємств, які аналізуються в п.2.2., можуть варіюватися залежно від виду транспорту та розміру підприємства, тому доцільно було б доповнити аналіз інформацією щодо специфічних факторів, які викликають ризики для конкретних за розміром та видом транспорту підприємств. Така інформація посилала б практичну значимість дослідження.

3. У табл. 2.6, с. 146 дисертаційного дослідження автором представлено методичний підхід до визначення індексу ризику за параметрами потенціалу збитків та ймовірності для побудови матриці ризиків на прикладі підприємства ТОВ «Зразкова логістична компанія». У викладеному матеріалі досить лаконічно представлено пояснення того, як саме були розраховані параметри – потенціал збитків (RL) та ймовірність настання ризику (RP), зокрема, які були початкові кількості та якісні параметри розрахунку.

4. У розділі 3 автором представлено оцінювання ризиків трьох підприємств: ТОВ «Зразкова Логістична Компанія», ТОВ «Транс енд кер», ТОВ «Експрес ін» та визначено досить широкі системи доцільних змін в управлінні кожного підприємства для вдосконалення ризик-менеджменту на основі отриманих розрахунків. На наш погляд, було б доцільно зазначити, які із перелічених заходів носять першочерговий, а які другорядний характер, оскільки одночасне їх здійснення для більшості підприємств є неможливим через обмеженість ресурсів більшості підприємств.

5. На наш погляд, загальним недоліком розробленої автором системи внутрішнього захисту організації від ризиків є її спрямованість переважно на внутрішні джерела виникнення ризиків та недооцінка зовнішніх, зокрема,

можливих змін у транспортних технологіях, стандартах безпеки та екології тощо.

6. Зважаючи на сучасний стан транспортних підприємств і необхідність залучення значних інвестицій в оновлення і модернізацію транспортних потужностей, у запропонованому підході до тестування внутрішнього захисту від ризиків не достатню увагу приділено ризикам при впровадженні інноваційних та інвестиційних програм.

7. Не достатньо розкрито вплив такого ризикоутворюючого чинника для транспортних підприємств як документальне оформлення, потрібно було зупинитись більш детально на методах управління ризиками, які виникають внаслідок неправильного документування операцій з вантажами і виокремити даний ризик у класифікації.

8. Звертає на себе увагу вільне використання термінології щодо визначення суб'єктів господарювання – підприємства, організації, компанії. Зокрема, у запропонованій аббревіатурі ВЗОР мова йде про організації.

9. На наш погляд, не достатньо висвітлено розмежування ризик-апетиту і толерантності до ризиків у третьому розділі дисертаційної роботи, рис. 3.1, що впливає на відповідні реакції на ризик.

Варто зазначити, що висловлені дискусійні положення та зауваження щодо дисертаційної роботи, не знижують її якість, що дозволяє вважати її завершеною науковою працею.

8. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам МОН України

Дисертаційна робота М. М. Тарашевського є цілісною та самостійно виконаною, кваліфікованою науковою працею, в якій автором представлено наукове обґрунтування та розробку теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного механізму управління ризиками транспортних підприємств як частини системи внутрішнього контролю на основі вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Зміст та завдання представленої роботи повністю відповідають визначеній меті дисертаційного дослідження. Основні положення роботи, які виносяться на захист, відзначаються елементами наукової новизни.

На підставі аналізу дисертаційного дослідження вважаю, що подана до захисту дисертаційна робота Тарашевського Максима Михайловича на тему: «Організаційно-економічний механізм управління ризиками транспортних

підприємств» відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року зі змінами і доповненнями, внесеними Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р. Зауваження, що викладено у відгуку, не зменшують наукової, методичної та практичної значимості дисертаційної роботи.

Зміст дисертаційної роботи «Організаційно-економічний механізм управління ризиками транспортних підприємств» відповідає спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а її автор, Тарашевський Максим Михайлович, заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук із зазначеної спеціальності.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
 професор кафедри бізнес-економіки та
 підприємництва
 ДВНЗ «Київський національний економічний
 університет імені В.Гетьмана»
 Міністерства освіти і науки України, м. Київ

К.А. Андрющенко

