

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Матвій Соломії Ігорівни
на тему «Стратегічне управління допоміжними бізнес-процесами у
виробничо-господарських об'єднаннях»,
представлену на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи.

В умовах нестабільних ринкових відносин виникає необхідність стратегічного управління як основними, так і допоміжними бізнес-процесами в роботі промислових підприємств. На сучасному етапі розвитку економіки, що характеризується постійним зростанням конкуренції і нестабільністю усіх сфер діяльності, підприємства, бажаючи оптимізувати свою діяльність, стикаються з необхідністю утворення об'єднань з іншими суб'єктами господарювання. У цьому контексті важливо звернути увагу на те, що результативність підприємства значною мірою залежить від управління його бізнес-процесами. Спеціалізації компаній на основних бізнес-процесах стають усе більш важливими з погляду забезпечення їхньої життєздатності та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі, так як управління допоміжними бізнес-процесами потребує великої кількості ресурсів. На сучасному етапі вибір стратегічної моделі бізнесу є надзвичайно важливим. Це дає можливість зосередитися на виконанні стратегічно важливих бізнес-процесів, уникнути додаткових витрат і збільшити прибутковість завдяки зменшенню кількості виконуваних процесів, скороченню штату співробітників, оптимізації організаційної структури і системи управління, таким чином – підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Звичайно, перепроєктування допоміжних бізнес-процесів пов'язане із певними ризиками та загрозами. Особливо це стосується управління допоміжними бізнес-

процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, так як механізм вибору оптимальної стратегії управління ними є недостатньо вивченим. Саме тому вибір стратегії у діяльності вітчизняних об'єднань підприємств потребує прийняття виважених управлінських рішень, розробки чіткого механізму та оцінки його ефективності. Потреба вирішення зазначених питань зумовлює актуальність обраної теми дослідження здобувача Матвій Соломії Ігорівни.

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

Дисертаційна робота має практичну спрямованість і виконана відповідно до науково-дослідної роботи кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка», а саме: «Теоретичні та прикладні засади трансферу технологій у системах стратегічного розвитку суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0118U001537, акт впровадження від 19.04.2019 р.), а саме: удосконалено модель оптимізації допоміжних бізнес-процесів; виокремлено методи аналізування управління допоміжними бізнес-процесами.

У межах теми «Організаційно-економічне забезпечення синергізму інноваційних процесів у ланцюгах вартості» дисертанткою визначено особливості перебігу інноваційних процесів у ланцюгах вартості (номер державної реєстрації 0113U005297, акт впровадження від 15.04.2019 р.).

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації.

Рецензування дисертаційної роботи, автореферату та публікацій здобувача Матвій Соломії Ігорівни показало, що положення, висновки та рекомендації дисертантки обґрунтовані на належному методологічному рівні, є достовірними, характеризуються високим ступенем наукової новизни.

Достовірність отриманих результатів дисертаційної роботи Матвій Соломії Ігорівни підтверджено їх використанням у практичній діяльності ПАТ «Концерн-Електрон».

Наукові положення, висновки та рекомендації, представлені у

дисертаційній роботі, є обґрунтованими та достовірними, базуються на теоретичних та науково-практичних дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів, законодавчих та нормативно-правових актах Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, міністерств та відомств, матеріалах Державного комітету статистики України.

Ознайомлення з дисертацією та авторефератом дозволяє констатувати глибину розроблення автором досліджуваної проблематики, суттєву новизну його наукового доробку. Заслуговує на увагу логічність структури роботи, що забезпечила ґрунтовне висвітлення предмету дослідження.

У першому розділі дисертаційної роботи досліджено основні класифікаційні ознаки інтегрованих підприємств та їх види (с.23-24), проаналізовано сучасні підходи до трактування поняття «бізнес-процес» (с.34-36), уточнено його зміст та узагальнено визначення поняття (с.36), удосконалено класифікацію допоміжних бізнес-процесів (с.41). Також, у ході дослідження удосконалено типологізацію стратегій управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях (с.52), виокремлено їх основні ознаки, переваги та недоліки (с.58-60). Враховуючи те, що проблема вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами на виробничо-господарських об'єднаннях доволі складна, виокремлено фактори, на які необхідно опиратися при виборі (с.60-61).

У другому розділі дисертаційної роботи проведено оцінювання ефективності управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях. У дисертації проаналізовано статистичні дані виробничо-господарської діяльності за період 2012-2017 рр. у ПАТ «Концерн-Електрон» (с.65-88), що дозволило зробити висновки про необхідність перегляду стратегій управління господарською діяльністю на підприємствах, розширення форм співпраці та концентрації на ключових компетенціях. У роботі проведено маркетингове дослідження, за результатами якого удосконалено матрицю «Інноваційність допоміжних бізнес-процесів -

Складність допоміжних бізнес-процесів» (с.97), за допомогою якої можна аналізувати бізнес-процеси підприємства з використанням критеріїв «інноваційність» та «складність».

У третьому розділі дисертаційної роботи удосконалено модель аналізування допоміжних бізнес-процесів на виробничо-господарських об'єднаннях (с.118) з метою визначення допоміжних бізнес-процесів, які потребують перепроєктування за обраними критеріями пріоритетності. В дослідженні розроблено механізм вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях (с.146). Це дасть змогу сформувати ефективну систему управління допоміжними бізнес-процесами; зменшити витрати та оптимізувати діяльність організацій шляхом концентрації на ключових бізнес-процесах й оптимізації управління допоміжними.

Дисертаційна робота Матвій Соломії Ігорівни охоплює широке коло питань, проте основним, безсумнівно, є процеси стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

У процесі написання дисертаційної роботи автором вдало підібрано методи проведення дослідження, а саме: теоретичного узагальнення та порівняння – у процесі формування понятійно-категорійного апарату дисертаційної роботи; статистичного аналізу – для вивчення, групування, порівняння емпіричних даних з метою дослідження тенденцій розвитку підприємств об'єднання та його структурних елементів; метод експертних оцінок та таксономічний метод – для оцінювання ефективності допоміжних бізнес-процесів; графічні методи – для побудови розробленого порядку трикритеріального вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами за рівнем ефективності, коефіцієнтом дублювання та витратами, схем, графіків, діаграм.

Основні положення та висновки дисертаційної роботи пройшли апробацію на 6 міжнародних наукових та науково-практичних конференціях.

4. Новизна отриманих результатів досліджень.

Новизна отриманого дисертаційного дослідження, на основі опрацювання теоретичного і практичного матеріалу, їх аналітичного осмислення і узагальнення, полягає в розробці теоретико-методичного забезпечення та науково-практичних рекомендацій щодо вибору стратегій управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

Основні положення дисертації, що відзначаються науковою новизною, полягають у наступному:

– вперше розроблено на основі використання коефіцієнту дублювання механізм вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, що дає змогу вибрати оптимальну стратегію управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях (с. 143-162). Це призводить до вибору ефективної стратегії при реалізації реалістичного сценарію в управлінні допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях

(висвітлено у публ. № 5 автореферату);

– удосконалено модель аналізування допоміжних бізнес-процесів у виробничо-господарських об'єднаннях, яка, на відміну від існуючих, за критеріями важливості, проблемності та можливості проведення перепроєктування бізнес-процесів, дає змогу ідентифікувати ті допоміжні бізнес-процеси, які потребують першочергового оптимізування (с. 117-129). Це призводить до більш якісного оцінювання допоміжних бізнес-процесів компаній, до відбору тих бізнес-процесів, які необхідно перепроєктувати (висвітлено у публ. № 2, 5 автореферату);

– удосконалено матрицю «Інноваційність ДБП-Складність ДБП», за допомогою якої, на відміну від відомих, можна аналізувати бізнес-процеси підприємства з використанням критеріїв «інноваційність» та «складність»

(с. 96-99). Це призводить до ранжування бізнес-процесів за відповідними критеріями (висвітлено у публ. № 6 автореферату);

- удосконалено порядок стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, який, на противагу існуючим, дає можливість отримати інтегральні показники на основі різних за значеннями, розмірністю, кількістю, напрямом впливу характеристик бізнес-процесів з метою визначення шляху їх оптимізації (с. 145). Це призводить до розширення методів оцінки стратегічного управління бізнес-процесами в концепції управління змінами та дає можливість приймати обґрунтовані рішення в процесі стратегічного та операційного управління підприємствами (висвітлено у публ. № 3, 4, 5, 9 автореферату);

- дістали подальшого розвитку групування допоміжних бізнес-процесів, яке відрізняється від відомих урахуванням цільового вектору, що дозволяє більш аргументовано визначити чинники впливу на вибір стратегії управління допоміжними бізнес-процесами (с. 39-41). Це підвищує рівень теоретичних положень стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами (висвітлено у публ. № 2, 6, 7, 10, 11 автореферату);

- дістали подальшого розвитку типологізація стратегій управління допоміжними бізнес-процесами, а саме стратегій централізації, децентралізації, аутсорсингу та змішаної стратегії, які відрізняються врахуванням додаткових груп організаційних і якісних ознак (с. 52-60). Це систематизує класифікаційний апарат стратегій в роботі виробничих об'єднань (висвітлено у публ. № 1, 3, 12 автореферату).

5. Значимість результатів дослідження для науки і практики

Основні рекомендації та пропозиції щодо вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях можуть бути використані широким колом користувачів. Отримані автором результати мають теоретичне та значне прикладне значення і полягають у розробці теоретико-методичного забезпечення та науково-практичних

рекомендацій щодо вибору стратегій управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

Основні рекомендації та розробки дисертаційної роботи отримали схвалену позитивну оцінку і впроваджені в організаціях (установах, підприємствах), що підтверджено відповідними довідками, а саме у діяльність ПАТ «Концерн-Електрон». Зокрема, враховано при розробленні стратегії ПАТ «Концерн-Електрон» (акт від 18.12.2014 р.). Також, отримані результати дисертаційного дослідження (а саме механізм управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях) впроваджено у діяльність ПАТ «Концерн-Електрон» (акт від 16.04.2019 р.), що засвідчує їхній прикладний характер.

Основні положення дисертаційної роботи впроваджено в навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовувались під час викладання дисциплін: «Конкурентоспроможність бізнесу» та «Конкурентоспроможність підприємства» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка»), а також виконання курсового проекту «Обґрунтування стратегії конкурентоспроможності підприємства» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка») (довідка № 67-01-827 від 18.04.2019 р.).

6. Аналіз літератури, використаної в дисертаційному дослідженні та відповідність дисертації встановленим вимогам

Публікації Матвій Соломії Ігорівни відображають основний зміст дисертаційної роботи. За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, що дають автору право на публічний захист дисертації, у тому числі 5 – у наукових фахових виданнях України (у тому числі 2 – у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах), 1 – у науковому періодичному виданні іншої держави, 6 – у матеріалах конференцій. 3 наукових праць, опублікованих

у співавторстві, у дисертації використано лише результати, які були отримані Матвій Соломією Ігорівною особисто.

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 247 сторінок, її основний зміст викладено на 189 сторінках. Робота містить 35 рисунків, 30 таблиць та 15 додатків. Список використаних джерел налічує 202 найменування. Структура, обсяг і оформлення дисертації відповідає вимогам, встановленим МОН України до таких наукових робіт. Дисертація написана науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечує легкість і доступність їхнього сприйняття. Робота характеризується однозначністю, послідовністю, точністю викладу фактів.

7. Ідентичність змісту автореферату і основних положень дисертації

Автореферат відповідає вимогам нормативних документів МОН України до кандидатських дисертацій (зокрема «Порядку присудження наукових ступенів»).

Автореферат за своїм змістом повністю відповідає основним положенням та висновкам дисертаційної роботи, відображає її структуру та логіку викладення матеріалу, в тому числі елементів наукової новизни.

Зміст автореферату стисло, але повною мірою висвітлює основні положення дисертації. Висновки та рекомендації, наведені в дисертації і авторефераті, наукових працях Матвій С.І., частково відрізняючись деталізацією матеріалу, у значеновому відношенні ідентичні.

8. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи

Представлена Матвій С.І. дисертація є самостійним дослідженням, являє собою кваліфікаційну наукову роботу, яка носить завершений характер, містить наукову новизну, має теоретичну і практичну цінність. В цілому позитивно оцінюючи дослідження, виконане Матвій Соломією Ігорівною, варто вказати на деякі наявні в ньому недоліки і дискусійні положення:

1. Досліджуючи теоретичні положення стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами виробничих об'єднань, авторіві варто було б після розгляду поняття «бізнес-процес» різними вченими-економістами, надати власне визначення даного поняття, узагальнюючи тим самим авторський понятійний апарат (с. 34-36), також щодо дослідження принципів управління допоміжними бізнес – процесами на виробничо-господарських об'єднаннях, автору слід було б додати власні принципи, підвищуючи тим самим рівень теоретичного обґрунтування тематики дисертаційної роботи (с. 43-46).

2. При удосконаленні типології стратегій управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, автором не обґрунтовано особливості реалізації змішаної стратегії управління допоміжними бізнес-процесами при розробці типологізації відповідних стратегій в роботі виробничих компаній, що звужує теоретичне обґрунтування видів стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами виробничих об'єднань (с. 52).

3. При оцінюванні ефективності управління бізнес-процесами ПАТ «Концерн-Електрон» авторіві доцільно було б дослідити необхідність застосування стратегічного управління допоміжних бізнес-процесів компанії та пов'язати його з оперативним управлінням підприємства, що дало б більш комплексно підійти до вивчення даного питання (с. 65-88).

4. При дослідженні світових трендів управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, автору слід було б розглянути вітчизняні концепції управління бізнес-процесів (с. 99-107), адже у п. 6 висновків до розділу 2 дисертаційної роботи автором зазначена також і вітчизняна фахова економічна література, це б розширило коло дослідження та врахувало національний контекст наукових досліджень.

5. При формуванні ступенів проблемності процесу при побудові критеріїв оцінки ступеня проблемності бізнес-процесу, автором не відображено на

підставі яких досліджень сформовані саме дані ступені та їх критерії (таблиця 3.2, с.122), що формує дискусійність стосовно об'єктивності даної критеріальної оцінки.

6. При розробці матриці зіставленості допоміжних бізнес-процесів і КФУ (таблиця 3.1, с. 121), оцінки ступеня проблемності допоміжних бізнес-процесів (таблиця 3.3, с. 123), оцінки можливості проведення змін у допоміжних бізнес-процесах (таблиця 3.4, с. 126) автором не враховано вагомість критеріальних показників, що знижує об'єктивність проведеної оцінки, при цьому не враховуючи пріоритет критеріальних показників при стратегічному управлінні допоміжних бізнес-процесів підприємств.

7. При розробці механізму вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях та обґрунтування доцільності її реалізації, на етапі вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами компанії за критерієм витрат на забезпечення їх виконання, автором зазначено, що: «вибір стратегії управління за умовою $T_{пр}^i > 0$ є наступним: якщо нерівність справджується, то вибирається стратегія централізованого управління допоміжними бізнес-процесами, якщо ні, то їх виконання передається на аутсорсинг, тобто використовується стратегія передавання на аутсорсинг» (с. 145). На думку опонента, це обмежує вибір стратегій лише до двох, хоча автор пропонував у типологізації стратегій управління допоміжними бізнес-процесами включити стратегію децентралізації та змішану стратегію (с.52), але про них у даному механізмі нічого не сказано, яким чином обирати дані стратегії.

9. Загальний висновок

Дисертаційна робота Матвій Соломії Ігорівни на тему: «Стратегічне управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях», що представлена на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), є самостійною,

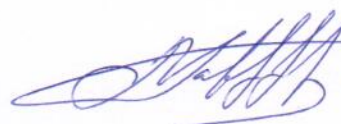
завершеною науковою роботою, в якій викладено авторський підхід щодо розроблення механізму вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

Поставлену мету дисертації – удосконалення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях – досягнуто, завдання виконано, тему розкрито.

Автореферат на дисертацію повною мірою відображає основні положення викладені в дисертаційному дослідженні, його наукову новизну і практичну цінність. Зміст автореферату відповідає змісту дисертації.

Враховуючи зазначене, вважаємо, що за структурою, змістом, обсягом, науковою новизною та оформленням дисертаційна робота «Стратегічне управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях» відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. зі змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р. та № 567 від 27.07.2016 р. Її автор, Матвій Соломія Ігорівна, заслуговує 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,
професор кафедри міжнародних
економічних відносин
Сумського державного університету

 Л.М. Таранюк

Підпис д.е.н., проф. Таранюка Л.М. засвідчую
Вчений секретар
Сумського державного університету


А.І. Рубан

Підпис Рубана ст.д
засвідчую
проф. Рубан відділу кадрів

