

## Відгук

офіційного опонента, кандидата економічних наук, асистента

Мироненко Крістини Сергіївни

на дисертацію 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.**

Спрямованість економіки України в світову систему обумовлює актуальність нових форм організації системи господарської діяльності підприємств. Нерівномірний розвиток різних видів економічної діяльності формує можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства і окремих бізнес-процесів за рахунок інтеграційних зв'язків зі сторонніми суб'єктами господарювання. В сучасних умовах однією з основних задач керівної ланки господарюючих суб'єктів є пошук резервів підвищення ефективності, одним з яких є забезпечення ефективного управління бізнес-процесами, що б дало 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.

Питанням розроблення принципів і методів управління бізнес-процесами присвячено достатньо велику кількість наукових робіт вітчизняних та закордонних авторів, втім, на нашу думку, відчувається брак методичних підходів щодо вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами, зокрема у виробничо-господарських об'єднаннях. Саме тому вибір стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях потребує прийняття виважених управлінських

рішень, розробки чіткого механізму та оцінки його ефективності. З урахуванням вищевикладеного, формування теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях набувають сьогодні високої значущості, що визначає актуальність дисертаційної роботи Матвій С.І.

Автором висунуто та по-новому вирішено науково-практичне завдання, пов'язане з удосконаленням теоретико-методичних положень та розробкою практичних рекомендацій щодо стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

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

Актуальність положень дисертаційної роботи підтверджує те, що вона виконана відповідно до планів 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.) в контексті якої Матвій С.І. було удосконалено модель оптимізації допоміжних бізнес-процесів та кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» за тематикою «Організаційно-економічне забезпечення синергізму інноваційних процесів у ланцюгах вартості», в межах якої дисертанткою визначено особливості перебігу інноваційних процесів у ланцюгах вартості (номер державної реєстрації 0113U005297, акт впровадження від 15.04.2019 р.). Питання, які досліджувалися за наведеними темами відображені у дисертаційній роботі, відповідають її меті й завданням.

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



Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться в дисертації і винесені на захист, є достатньою мірою обгрунтованими і забезпечені використанням широкого спектру методів дослідження.

У дисертації чітко визначено головну мету дослідження, яка полягає у формуванні теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях. Відповідно до мети були поставлені завдання науково-теоретичного, методичного та практичного характеру. Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи приводить до висновку, що автору вдалося вирішити основні завдання та досягти поставленої мети.

Основні положення дисертації ґрунтуються на сучасних теоріях, наукових методах, системному аналізі, методичних підходах. В дисертації використані загальнонаукові методи аналізу і синтезу при класифікації і типологізації допоміжних бізнес-процесів (с.37-41), формуванні теоретико-методичних положень та стратегії управління (с.52), порівняння, систематизації та узагальнення у процесі формування понятійно-категорійного апарату дисертаційної роботи (с.41,52); статистичного аналізу для аналізування результатів діяльності підприємств (с.65-68). Для оцінювання ефективності допоміжних бізнес-процесів застосовано методи експертних оцінок (с.141-142) та таксономічний метод (с.151-153). Для наочного представлення результатів дисертаційного дослідження використано графічний метод.

Основні теоретичні та методичні положення, що містяться в дисертаційній роботі, апробовано протягом 2014 – 2019 рр. на шести науково-практичних конференціях.

Об'єкт, предмет, мета роботи логічно пов'язані та чітко окреслюють коло дослідження. Основним науковим напрямом дослідження стало формування теоретико-методичного підходу до стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо його реалізації у діяльності виробничо-господарських



об'єднаннях. Ідеї здобувача викладено послідовно, завдяки чому простежується логіка дослідження.

Положення, висновки та рекомендації дисертантки обґрунтовані на належному методологічному рівні, є достовірними, характеризуються високим ступенем наукової новизни.

#### **4. Новизна отриманих результатів досліджень.**

Результати дисертаційного дослідження є достовірними, вони базуються на фундаментальних положеннях економічної теорії, теорії організації, менеджменту, стратегічного управління, а також наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріалах професійних періодичних видань і науково-практичних конференцій та семінарів, законодавчих, нормативних та інструктивних документах. Аналітичною базою слугували дані офіційних статистичних видань, електронні та інформаційно-аналітичні матеріали, звітна документація підприємств ПАТ «Концерн-Електрон», спеціальні обстеження автора.

Розгляд отриманих результатів дослідження дозволив встановити низку основних наукових положень, яким притаманна наукова новизна:

– вперше розроблено 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.146);

– дисертанткою удосконалено модель аналізування допоміжних бізнес-процесів у виробничо-господарських об'єднаннях, яка на відміну від існуючих, за критеріями важливості, проблемності та можливості перепроєктування бізнес-процесів, дає змогу ідентифікувати ті допоміжні бізнес-процеси, які потребують першочергового оптимізування (с.118);

– удосконалено матрицю «Інноваційність ДБП - Складність ДБП», за допомогою якої можна аналізувати бізнес-процеси підприємства з використанням критеріїв «інноваційність» та «складність» (с.97);



– удосконалено порядок стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях, який забезпечує використання трьохкритеріального вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях (с.145);

– дістало подальшого розвитку групування допоміжних бізнес-процесів, яке на відміну від існуючих, враховує цільовий вектор, що дозволяє більш аргументовано визначити чинники впливу на вибір стратегії управління допоміжними бізнес-процесами (с.41);

– розвинута типологізація стратегій управління допоміжними бізнес-процесами, а саме виокремлення стратегій централізації, децентралізації, аутсорсингу та змішаної стратегії, які відрізняються врахуванням додаткових груп організаційних і якісних ознак (с.52).

Узагальнюючи наукові та практичні результати дисертаційної роботи, доцільно зауважити, що в сукупності вони доповнюють і розвивають теорію управління організацією з урахуванням особливостей сучасного етапу та дозволяють вирішувати складне наукове завдання щодо вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях для вдосконалення їх господарської діяльності.

## **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 й значне прикладне значення та полягають у розробці теоретико-методичного забезпечення та науково-практичних рекомендацій щодо вибору стратегій управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях.

Наукові результати у вигляді практичних рекомендацій впроваджені у діяльність ПАТ «Концерн-Електрон», що підтверджено відповідними актами. Зокрема, авторські пропозиції щодо перепроєктування допоміжних бізнес-



процесів на засадах централізації були враховані при формуванні стратегії ПАТ «Концерн-Електрон» (акт від 18.12.2014 р.) та механізм управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях впроваджено у діяльність ПАТ «Концерн-Електрон» (акт від 16.04.2019 р.).

Запропоновані теоретико-методичні положення з управління допоміжними бізнес-процесами впроваджені в навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» для підготовки студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» (довідка № 67-01-827 від 18.04.2019 р.). при викладанні дисциплін «Конкурентоспроможність бізнесу», «Конкурентоспроможність підприємства» та виконання курсового проекту «Обґрунтування стратегії конкурентоспроможності підприємства».

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

Отримані результати роботи відображені в повній мірі в 12 наукових публікаціях, в тому числі у наукових фахових виданнях України – 5 (2 з яких у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах), у науковому періодичному виданні іншої держави - 1, у матеріалах наукових конференцій - 6. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише результати, які були отримані Матвій С.І. особисто.

Авторські публікації за обсягами і кількістю відповідають вимогам МОН України.

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 наукових робіт.



Дисертація написана науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечує легкість і доступність їхнього сприйняття. Робота характеризується однозначністю, логічною послідовністю та точністю викладу фактів.

Автореферат достатньо повно відображає зміст дисертації та її основні висновки. У авторефераті у повній мірі розкрито основні результати, що отримані в процесі досліджень, ступінь наукової новизни розробок і висновки.

### **7. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи**

Представлена Матвій С.І. дисертація є самостійним завершеним науковим дослідженням, яке містить наукову новизну, має теоретичну і практичну цінність. Позитивно оцінюючи рівень дисертаційної роботи Матвій С.І., її теоретичне та практичне значення, варто відзначити наявність певних недоліків і дискусійних положень:

1. У п.1.3 (с. 52 - 61) авторкою систематизовано типологізацію стратегій управління допоміжними бізнес-процесами, які використовують сучасні підприємства. Їх окремий розгляд не викликає ніяких питань. Але наявність змішаної стратегії висуває явне протиріччя пов'язане з характеристикою стратегії централізації і децентралізації. Це вимагає подальшого вивчення і виявлення характерних особливостей змішаної стратегії, її переваг і недоліків.

2. В п.2.1 при оцінюванні ефективності управління бізнес-процесами та аналізі фінансових складових підприємств (с. 65 - 68), авторці було б варто розглянути місце допоміжних бізнес-процесів в загальній фінансовій структурі виробничо-господарських об'єднань. Проведений аналіз був би корисним для полегшення ідентифікації основних проблем та слабких ланок пов'язаних із роботою допоміжних бізнес-процесів.

3. У п.2.3 (с. 99 - 107) наведено концепції вдосконалення управління допоміжними бізнес-процесами, в основу яких покладено орієнтування на



різні критерії для їх виділення. Проте, у п.1.2 підкреслено лише три критерія, які необхідно враховувати під час оцінки бізнес-процесів - це вартість, тривалість та якість. Чи не суперечить обмеження критеріїв різноманітності концепцій які можуть застосовуватись для управління допоміжними бізнес-процесами?

4. У п.3.1 (с. 128) проаналізовано допоміжні бізнес-процеси ПАТ «Концерн-Електрон» та виділено їх пріоритетність на основі параметрів важливості, проблемності та можливості. Проте, чи потребує дане ранжування подальшого розвитку та звуження результатів, якщо відповідно до третього критерію першочергово варто обрати ті бізнес-процеси, поліпшення яких можна провести з найменшими витратами (с.117)?

5. У п.3.2 (с. 135) було б доцільне зауважити, що так як конструкторське бюро «Текон - Електрон» займається розробкою, виробництвом, модернізацією та ремонтом радіоелектронної техніки військового призначення (с. 131), то веденням документообігу, аналітикою даних та програмним забезпеченням займається лише підприємство так, як ця інформація може бути конфіденційною і не може розголошуватися третім особам.

6. У п.3.3 (с.146) до механізму вибору стратегії управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях (рис. 3.9) було б доцільно додати етап 5 та етап 6 для наочного бачення алгоритму та його логічної завершеності.

## **8. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Матвій Соломії Ігорівни на тему: «Стратегічне управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських об'єднаннях» є завершеним, самостійно виконаним науковим дослідженням, проведеним з метою вирішення важливого науково-практичного завдання щодо удосконалення теоретичних і методичних засад стратегічного управління допоміжними бізнес-процесами у виробничо-господарських



об'єднаннях, та характеризується актуальністю, науковою новизною, теоретичною й практичною цінністю. Висновки, висвітлені автором дисертаційної роботи, достатньо добре обґрунтовані, спираються на наукові методи дослідження, підтверджуються апробацією (акти про впровадження наведено в додатках), достовірність їх базується на проведених розрахунках, узагальненні та доопрацюванні доробку українських і зарубіжних науковців.

Зміст дисертації відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Враховуючи зазначене, вважаю, 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 «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. та № 1159 від 30.12.2015 р., а її автор, Матвій Соломія Ігорівна, за умови позитивного захисту на спеціалізованій вченій раді, заслуговує наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,  
кандидат економічних наук,  
асистент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та  
інноваційної діяльності  
Одеського національного  
політехнічного університету



К.С. Мироненко

Підпис к.е.н., ас. Мироненко К.С. засвідчую  
Вчений секретар  
Одеського національного  
політехнічного університету



В.І. Шевчук