

До спеціалізованої вченої ради
Д 35.052.03 Національного
університету «Львівська
політехніка»

ВІДГУК

офіційного опонента

на дисертаційну роботу **Лемішовського Василя Івановича**
«Розвиток контролінгової діяльності машинобудівних підприємств»,
подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за
спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за
видами економічної діяльності)

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

Диспропорційність промислового розвитку, характерна для тривалого етапу становлення української економіки, мінливість внутрішнього середовища машинобудівних підприємств, модифікація та нетиповість проблемних ситуацій, щодо яких виникає потреба прийняття управлінських рішень на сучасному етапі господарювання, виставляють нові вимоги до систем управління, які б забезпечували розробку та прийняття адекватних ситуації управлінських рішень в загальному контексті ефективного функціонування підприємства, дотримання окресленої стратегії його розвитку.

Сучасні системи управління промисловими підприємствами повинні комплексно розвиватися з використанням технологій випереджувального впливу, що базуються на процесах наукового передбачення та прогнозування та посиленням ролі релевантності необхідної інформації. Саме контролінг як принципово нова системна концепція інформаційно-аналітичного та методичного забезпечення процесів планування, контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень спроможний забезпечити

підтримку успішної реалізації цілей підприємства, що реалізуються у стратегічному та оперативному форматі. Впроваджена у практику машинобудівних підприємств контролінгова діяльність дає змогу формулювати оптимальні управлінські рішення в умовах незбалансованості і слабкої прогнозованості української економіки, забезпечує не лише прогнозний результат діяльності, але й ефективний зворотний зв'язок, переводить управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи та спрямовуючи діяльність різних служб та підрозділів підприємства на досягнення найбільш важливих цілей. Тому обрана тема дисертаційного дослідження, що обґрунтовує функціонально-змістовий характер контролінгу в управлінні вітчизняними підприємствами машинобудування, є актуальною, характеризується теоретичною доцільністю та практичною затребуваністю.

Підтвердженням актуальності питань, які висвітлено та вирішено у дисертаційній роботі В. І. Лемішовського, є використання результатів дослідження у науково-дослідних тематиках ЗВО, а саме:

– науково-дослідній темі Приватного вищого навчального закладу «Львівський університет бізнесу та права» «Підвищення конкурентоспроможності підприємств та ефективності використання їх виробничого та кадрового потенціалу» (затверджена відповідно до постанови Президії НАН України №179 від 20.12.2013 р.), в межах якої В. І. Лемішовським сформовано концептуальні засади моніторингу в системі інструментарію управління підприємствами національної економіки (п. 3.1.13 «Економка підприємства та управління виробництвом», довідка №0844 від 10.05.2018);

– науково-дослідній темі кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Формування системи управління діяльністю організації на засадах врахування інтересів стейкхолдерів» (номер державної реєстрації: 0115U006724), в межах якої автором обґрунтовано доцільність використання сформованої системи контролінгу в управлінні машинобудівними підприємствами з урахуванням пропонованого

синтезованого показника як ключового орієнтира збалансування поточної результативності та набуття потенціалу розвитку;

– науково-дослідній роботі кафедри обліку та аналізу Національного університету «Львівська політехніка» за темою «Економічний розвиток підприємства: теоретико-методологічні аспекти та інструментарій управління» (номер державної реєстрації: 0115U004220), у межах виконання якої використано пропонований інструментарій оцінки і аналізу мотиваційної складової контролінгової діяльності, який передбачає застосування KPI (розділ 3, підрозділ 3.2. «Види та інструментарій контролінгу в економічному розвитку підприємства»), у підрозділ 3.3. «Прикладні аспекти та інструментарій управління» включено сформульовано автором систему інструментів та методів, яка формує координуючий зміст контролінгової діяльності;

– науково-дослідній роботі кафедри обліку та аналізу Національного університету «Львівська політехніка» за темою «Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства» (номер державної реєстрації: 0115U004221), в межах якої автором сформульовано методичну основу взаємозв'язку у концепції контролінгу (розділ 1, підрозділ 1.2. «Аналізування стану та перспективи розвитку контролінгової діяльності»), пропонований ключовим критерієм ефективності показник EVA з обґрунтованою методикою його модифікації включений у розділ 2, підрозділ 2.2. «Показники контролінгової діяльності і інформаційній системі менеджменту підприємства».

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Лемішовського В. І. дає змогу стверджувати, що наукові положення, висновки і рекомендації, які представлено в ній, є достатньо обґрунтованими та достовірними. Їх отримання було забезпечене ретельним вивченням, аналізуванням та

узагальненням значного обсягу сучасних наукових та навчально-методичних джерел як вітчизняних, так і зарубіжних авторів (усього 229 найменування). Достовірність та обґрунтованість наукових положень дисертації забезпечено також і коректністю формування мети та постановкою наукових завдань, глибоким розумінням сутності проблеми, що вирішується.

Посиленню обґрунтованості результатів дослідження сприяло застосування широкого спектру загальнонаукових та сучасних спеціальних методів економічних досліджень: теоретичного узагальнення, порівняння, системного підходу, аналізу і синтезу, аналітичного і структурно-логічного методів, причинно-наслідкового зв'язку та абстрактно-логічного тощо.

Зміст роботи демонструє послідовність автора у наукових пошуках розвитку предметної сфери й спрямованості досліджень. Зокрема, у першому розділі «Теорія та практика контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах» послідовно розкрито сутність контролінгу (с. 33-34), функціональну роль і значення контролінгової діяльності в системі управління підприємством, проаналізовано існуючі види та форми контролінгу (с. 50-52, рис. 1.6), а також концептуальні засади і принципи формування систем контролінгу у зарубіжній і вітчизняній практиці як самодостатнього виду економічного інструментарію (с. 66-70).

Другий розділ «Аналізування контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах та її ефективності» присвячено аналізуванню стану (с.82-87) й оцінюванню ефективності контролінгової діяльності на вітчизняних машинобудівних підприємствах (с.98-106), дослідженню факторів, які впливають на практичну дієвість й ефективність такого типу управлінського інструментарію (с. 112-117).

У третьому розділі «Удосконалення контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах» викладено пропонувані підходи до моделювання змісту контролінгової діяльності підприємств машинобудування (с. 122-131), сформульовано підходи до оцінки діяльності машинобудівних підприємств за показником EVA (с. 157-163), розроблено для цієї концепції систему ключових показників, запропоновано механізм

стимулювання цього виду економічної діяльності (с.178-180).

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних та зарубіжних науковців із проблем формулювання концепцій та парадигм контролінгу. Базовою основою стали нормативно-правові акти, офіційні дані Державної служби статистики України, аналітичні й статистичні огляди міністерств і відомств, фінансова та статистична звітність машинобудівних підприємств, матеріали анкетного опитування працівників машинобудівних підприємств та експертні висновки і результати власних спостережень здобувача.

Структура дисертаційної роботи є логічною і завершеною, її зміст відповідає назві теми. Висновки та рекомендації, які містяться у роботі, достатньо обґрунтовані, підтверджуються результатами апробації основних положень дисертації. Вищевикладене дозволяє зробити висновок про те, що висунуті автором наукові положення та практичні рекомендації мають обґрунтований і достовірний характер.

3. Основні наукові результати дослідження

Ознайомлення із змістом дисертації, автореферату, опублікованих наукових праць здобувача дає можливість підтвердити наявність викладених і послідовно та конкретно наведених результатів, що складають наукову новизну. Найбільш вагомим теоретичним результатом роботи слід визнати сформульовані автором на основі моделі «витрати-обсяг-прибуток» концептуальні засади побудови системи контролінгу (с. 63-64, 132-133) з урахуванням модифікованого показника економічної доданої вартості як ключового орієнтира оцінювання діяльності (с. 153-156; 163). Результат підтверджено публікаціями № 4, 8, 9, 14 – див. автореферат; № 98, 100, 103, 104 – див. дисертаційну роботу.

Автором на основі дослідження специфіки функціонування вітчизняних підприємств машинобудування запропоновано адекватні для сучасної практики положення з модифікації показника економічної доданої вартості, за яким пропонується оцінювати результатну діяльність

машинобудівних підприємств з застосуванням контролінгу. Такий показник, на відміну від традиційних, ураховує доцільність коригування за критеріями ефективності та сприяє орієнтації підприємства на досягнення операційних і стратегічних цілей (с. 160-163). Результат підтверджено публікацією № 8 – див. автореферат; № 103 – див. дисертаційну роботу.

Заслуговує уваги уточнений автором на основі дослідження сучасної практики ведення діяльності вітчизняними машинобудівними підприємствами доцільний порядок реалізації контролінгової концепції (с. 122-123), який на відміну від існуючих, враховує етапи розроблення системи контролінгу, створення механізму вмотивованості управлінського персоналу щодо реалізації її ефективного функціонування на конкретному підприємстві. Результат підтверджено публікацією № 17 – див. автореферат; № 105 – див. дисертаційну роботу.

Запропоноване уточнення аналізу мотиваційної складової контролінгової діяльності із застосуванням системи ключових показників (КРІ) (с. 177-180) сприятиме можливості оцінювання зв'язків між конкретними обов'язками кожного працівника і стратегічними цілями підприємства, що як наслідок, сприятиме підвищенню загальної ефективності впровадження системи контролінгу. Результат підтверджено публікаціями № 7, 15 – див. автореферат; № 102, 107 – див. дисертаційну роботу.

Автором удосконалено положення з оцінювання ефективності контролінгової діяльності машинобудівного підприємства, які, на відміну від існуючих, що базуються на прямому порівнянні витрат на контролінгову діяльність зі зміною показників діяльності підприємства, поділені на економічну, управлінську та соціальну складові з коригуванням на часову різницю між прийняттям контролінгових рішень, їх втіленням у результат та виокремленням ефекту від прийняття контролінгових рішень (с. 104-107). Результат підтверджено публікацією № 16 – див. автореферат; № 106 – див. дисертаційну роботу.

Відповідно до умов сучасної економіки автором розвинуто понятійно-категорійний апарат функціонального змісту контролінгу в системі

управління машинобудівним підприємством, а саме: наведення авторське визначення контролінгової діяльності (с. 33-34), уточнено класифікацію видів контролінгової діяльності (с. 52-53), інструментарію функціонального змісту (с. 55-56, 59-61). Результат підтверджено публікаціями № 2, 3, 5, 10, 12 – див. автореферат; № 92, 94, 95, 97, 99 – див. дисертаційну роботу.

Загалом відзначаю, що наукові положення дисертації сформульовано дисертантом самостійно та відображають його особистий внесок в розвиток економічної науки, а кількість елементів наукової новизни та їх кваліфікаційні ознаки відповідають нормативним вимогам.

4. Значущість результатів дослідження для науки і практики

Наукова цінність дисертаційної роботи щодо розвитку теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій полягає в отриманні і обґрунтованих результатів, які сприяють розвитку мета системи контролінгу загалом, та в галузі машинобудування зокрема. Обґрунтована практична доцільність і шляхи впровадження контролінгової діяльності на підприємствах вітчизняного машинобудування та визначена функціональна роль контролінгу в системі управління підприємств галузі сприятимуть підвищенню якості управлінських рішень для забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств та покращення результативності їх діяльності як в короткотерміновому, так і в довготерміновому періодах.

Підтвердженням практичного значення авторських розробок є їх застосування у діяльності таких машинобудівних підприємств: ТзОВ «Тайм Енд Спейс» (довідка №18/2018 від 14.02.2018 р.); ПрАТ «Концерн Електрон» (довідка №001/204 від 21.05.2018 р.); ТзОВ «Компанія ВЕЕМ-Металавтопром» (довідка №895 від 18.05.2018 р.). Також отримані автором результати використовуються у Львівській ОДА (довідка №5/18-3775/0/2-18/1-10 від 18.05.2018 р.).

Крім цього, варто відзначити, що теоретико-прикладні положення та результати дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі ПВНЗ «Львівський університет бізнесу і права» при викладанні дисциплін

«Економіка та управління підприємствами», «Математичні моделі, методи та інформаційні технології в економіці», «Менеджмент» та «Маркетинг» (акт №29 від 25.04.2018 р.).

5. Зміст та завершеність дослідження

Аналіз дисертаційної роботи дає підставу класифікувати її як закінчене самостійне дослідження, яке має значну наукову та практичну цінність для вирішення завдань щодо подальшого розвитку теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій для формування й впровадження адаптивної системи контролінгу на підприємствах вітчизняного машинобудування. Структура дисертаційної роботи логічна і завершена. Її зміст відповідає затвердженій темі, а основні результати та висновки мають достатньо конкретний та аргументований характер і являють собою предмет для захисту.

Дослідження виконано на достатньо кваліфікованому і професійному рівні державною мовою. Стил дисертації відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, а робота відзначається логічністю, послідовністю й системністю викладу матеріалу.

6. Повнота викладення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях

Результати досліджень, оприлюднені на конференціях та у фахових публікаціях, характеризуються такими, що містили у собі повне розкриття основних положень дисертаційного дослідження з достатньою глибиною аналізу і висвітлення наукової новизни. Основні положення апробовано на 8 всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях. Методичні підходи, висновки та відповідні елементи наукової новизни з достатньою повнотою знайшли відображення у 19 публікаціях дисертанта (1 монографія, 8 статей у фахових виданнях України, 5 з яких у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, 8 тез доповідей на науково-практичних конференціях, 2 навчальні посібники). Всі публікації у фахових

виданнях та працях апробаційного характеру є одноособовими. Кількість, обсяг, якість і зміст друкованих праць відповідає вимогам щодо публікацій основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук та дають авторові право публічного захисту дисертації.

Дисертаційна робота є результатом самостійних наукових досліджень здобувача. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, які становлять особистий внесок автора.

7. Ідентичність змісту автореферату й основних положень дисертації

Автореферат дисертації за змістом та структурою відповідає вимогам, відображає усі основні положення та результати дисертаційної роботи. Текст автореферату розкриває наукові здобутки автора та ідентичний з основними положеннями дисертації. Висновки та рекомендації, наведені в авторефераті та дисертації, за своїм змістовим навантаженням та науковими параметрами мають однакове значення. Автореферат за структурою, обсягом та технічним оформленням відповідає встановленим вимогам.

8. Відповідність теми дисертації профілю спеціальності

Представлені автореферат, рукопис дисертації, наведені в них об'єкти та розкритий предмет дослідження, а також оприлюднені праці автора, що відображають спрямованість дослідження, відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також вимогам, які висуваються до дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

9. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи представлену дисертаційну роботу та її наукову цінність загалом, поряд з відзначеними вище вагомими результатами, стосовно роботи відзначаю ряд дискусійних положень та зауважень, зокрема:

1. В дисертації використовуються такі поняття як «контролінг» і «контролінгова діяльність», однак чітко не визначено їх взаємозв'язок та співвідношення, що викликає необхідність уточнення на захисті цих категорійних понять та меж їх застосування. Окрім того, дисертантом не конкретизовано системний підхід і системний аналіз при дослідженні контролінгу як системи.

2. У першому розділі проаналізовано теоретичний базис «класичних» концепцій контролінгу і на цій основі у підрозділі 1.2. автор наводить концептуальну основу контролінгу з виокремленням інформаційно-аналітичної бази управлінських інструментів (с.64, рис. 1.8). Проте, доцільно було б у роботі більше уваги приділити розкриттю сутнісного змісту кожного з елементів даної концепції, визначити місце, а також їх взаємозв'язки (в т.ч. і зворотні).

Окрім того, наведений автором рис. 1.1 (с.32) є неінформативним: з точки зору розуміння кожної з наведених автором концепцій контролінгу не візуалізовано ні суть їх, ні послідовність або паралельність розвитку. Не доведеним є також твердження автора, що ці концепції є домінуючими. Доцільно було б більш повно розкрити зарубіжний досвід проведення контролінгу, виявити їх слабкі та сильні сторони (р.1, п.1.1).

3. У підрозділі 2.2 (с.103-104, табл. 2.4) автором запропоновані показники оцінювання контролінгової діяльності за економічною, управлінською та соціальною складовими. Проте, в роботі на с. 105-106 описана методика оцінювання з використанням тільки управлінської складової. Доцільно було б розглянути використання показників інших складових.

4. У таблицях 2.7, 2.8 (с.112-113; 116) автор наводить показники PEST та SWOT аналізу машинобудівних підприємств України, проте чіткого впливу результатів цього аналізу на зміст контролінгової діяльності машинобудівних підприємств не наведено.

5. Автором наведено функціональні зв'язки суб'єктів та об'єктів контролінгу на підприємствах машинобудування (с. 127-128, табл. 3.1), однак

доцільно було б сформулювати загальне положення про службу контролінгу машинобудівного підприємства з визначенням посадових обов'язків для працівників конкретних структурних підрозділів, що дало б змогу чіткіше позиціонувати цей вид економічної діяльності в практичній діяльності.

6. У підрозділі 3.2. табл. 3.3, 3.4 наведено результати аналізування статистичних даних щодо тенденцій розвитку підприємств машинобудування та їх результатів діяльності, дані наведено за період до 2016 р., в окремих випадках навіть до 2015 р. Доцільно було б оновити дані включивши 2017 р.

Разом з тим, вказані недоліки та наведені дискусійні положення не знижують теоретичної та прикладної значущості отриманих дисертантом здобутків. Це дозволяє загалом позитивно оцінити актуальність теми дослідження та ступінь обґрунтованості науково-прикладних положень.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Лемішовського В.І. на тему «Розвиток контролінгової діяльності машинобудівних підприємств» містить розроблені науково-теоретичні та прикладні положення, які дозволяють удосконалювати процеси організації такого виду економічної діяльності для підвищення ефективності системи управління машинобудівними підприємствами, є завершеним науковим дослідженням. Тематична спрямованість і зміст дослідження відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тема дисертаційної роботи є актуальною, мета і завдання якої досягнуті. Робота виконана на сучасному науково-прикладному рівні, одержані у процесі дослідження наукові результати характеризуються новизною, мають практичну цінність та вносять вклад у розвиток теоретичних і прикладних засад управління машинобудівними підприємствами із застосуванням пропонованої системи контролінгу.

На підставі аналізу дисертації, автореферату та публікацій здобувача зроблено висновок про те, що дисертаційна робота виконана на належному теоретичному та методичному рівні і за своїм змістом, оформленням,


актуальністю та глибиною вирішення наукових завдань і розроблення практичних рекомендацій відповідає вимогам нормативних документів МОН України, що ставляться до кандидатських дисертацій, зокрема пп. 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24.07.2013 р.

За рівнем наукової новизни наведені у дисертаційній роботі результати відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, що дає можливість зробити висновок про те, що автор дисертаційної роботи Лемішовський Василь Іванович 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, доцент,
завідувач кафедри маркетингу і контролінгу
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу

І.В. Перезовова



Підпис(и)	<i>I.V. Perezovova</i>
посвідчую	
Учений секретар ІФНТУНГ	<i>I.V. Perezovova</i>
« ___ »	20 ___ р.