

ВІДГУК

офіційного опонента доктора економічних наук, професора

Кузнецової Інни Олексіївни

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 дисертаційного дослідження та її зв'язок

з науковими програмами, планами, темами

Машинобудівні підприємства є важливими суб'єктами національної економіки як її базова сполучена ланка, що забезпечує інноваційно-технологічний стан підприємств інших галузей, та виступає вагомим споживачем матеріальних ресурсів і послуг суб'єктів господарювання. В сучасних складних умовах конкуренції, в тому числі і з боку закордонних компаній, сформована технологія управління на традиційних для вітчизняної практики методах аналізу, планування та контролю на основі даних існуючої системи бухгалтерського обліку, є недостатньою для забезпечення конкурентних позицій на ринку. Нагальна потреба у швидкій реакції на зміни конкурентного середовища, гнучкості управління та необхідності при прийнятті управлінських рішень спиратися на постійно оновлені дані про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства обумовлюють першочерговість завдання щодо побудови новітніх бізнес-моделей управління. Одним із сучасних засобів переходу на новий якісний рівень управління є впровадження контролінгової діяльності машинобудівних підприємств. Остання надає підґрунтя для координації внутрішньої роботи діяльності різних підрозділів підприємства на досягнення певних цілей; появи методів і специфічних підходів, що гарантують гнучкість управління; формування спеціальних систем

інформаційного забезпечення, яке дозволяє в потрібний термін та якісно надати необхідну інформацію на різні рівні управління. Тому обрана В.І. Лемішовським тема дослідження безумовно актуальною та своєчасною.

Актуальність теми підтверджується і тим, що основні результати та рекомендації, які наведені в дисертації, розроблені в межах наукового напряму кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»: «Формування системи управління діяльністю організації на засадах врахування інтересів стейкхолдерів» (номер державної реєстрації: 0115U006724), а також кафедри обліку та аналізу Національного університету «Львівська політехніка» за темами: «Економічний розвиток підприємства: теоретико-методологічні аспекти та інструментарій управління» (номер державної реєстрації: 0115U004220); «Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства» (номер державної реєстрації: 0115U004221).

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи

У дисертації Лемішовського В.І. наведено теоретичні положення та запропоновано практичні рекомендації, спрямовані на вирішення наукової проблеми щодо формування системи контролінгу машинобудівних підприємств, яка відповідає економічній, управлінській та соціальній ефективності.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи, автореферату та публікацій Лемішовського В.І. дає змогу стверджувати, що сформульовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достатньо обґрунтованими та достовірними.

Теоретико-методологічні засади роботи ґрунтуються на широкому огляді літературних джерел вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері контролінгу, що комплексно розкривають досліджувану тему та дозволяють знайти нове наукове вирішення проблеми формування

контролінгової діяльності машинобудівних підприємств.

Достовірність і обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації В.І. Лемішовського підтверджується коректністю формування мети та постановки наукових завдань, а також використанням загальнонаукових та сучасних спеціальних методів економічних досліджень.

Наукові положення, які формують новизну дисертаційної роботи, відповідають змісту теми дослідження

3. Структура та зміст

основних положень дисертаційної роботи

Дисертаційна робота В.І. Лемішовського за змістом, структурою та оформленням відповідає встановленим вимогам МОН України. Дисертація містить анотації на українській та англійській мовах, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг дисертації становить 249 сторінок, у тому числі основний зміст роботи викладено на 178 сторінках.

У першому розділі дисертації «Теорія та практика контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах» автор всебічно дослідив сучасні концепції контролінгу (с.31-32) та сутність його визначення, виділив три підходи до його трактування (як інформаційної системи, як інструменту координації та як орієнтації на результат) (с.33). На цій підставі автором надано власне визначення контролінгу як системної управлінської діяльності (с.33). В роботі ретельно розглянуто складові контролінгу (с.34-35), визначено їх взаємозв'язок для забезпечення координаційної функції (с.36-39), доведено важливість моніторингу як складової контролінгу та запропоновано етапи процесу останнього (с.44).

Для розкриття сутності контролінгу автором проведено порівняння його функціональної спрямованості із управлінським обліком (с.50-51). На відміну від розповсюдженого виокремлення операційного та стратегічного

видів контролінгу за ознакою часового орієнтаційного змісту, автор доводить доречність виокремлення видів контролінгу за кількома ознаками, які систематизовано та доповнено ознаками за рівнем формування та методикою проведення (с. 52-54).

Автором вдало обґрунтовано логічні елементи теоретичного базису контролінгу машинобудівного підприємства до якого включено – об'єкти, суб'єкти, цілі, функції, мету, предмет та період формування (с.55-60).

Заслуговує на увагу проведений аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду використання контролінгу в діяльності підприємства за результатами якого визначено ступінь ефективності застосування контролінгу в провідних компаніях світу (с. 67), систематизовано інформацію щодо особливостей застосування складових системи контролінгу та його методів на підприємствах різних країн (с. 73-76), виокремлено стримуючі фактори впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах.

В другому розділі «Аналізування контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах та її ефективності» проведено аналіз оцінювання ефективності контролінгової діяльності на вітчизняних машинобудівних підприємствах, досліджено фактори, що впливають на успішність використання інструментів контролінгу.

Автором вдало використано анкетне опитування, в якому було задіяно 76 осіб із 22 машинобудівних підприємств із співвідношенням працівників середнього і вищого рівнів управління 60 та 40 відсотків. За опитуванням було з'ясовано незадовільний рівень потреб різних рівнів управління інформаційно-аналітичною базою і результатами традиційних методів аналізу, контролю й планування, та доведено необхідність впровадження нових за характером, змістом і функціональною орієнтованістю інформаційно-аналітичних систем типу контролінгу (с.83-88).

З використанням аналізу організаційної структури восьми машинобудівних підприємств автором встановлено підрозділи, які виконують типові для контролінгової діяльності функції збору, систематизації та узагальнення інформаційних потоків, а також визначено істотні недоліки у вітчизняній практиці ведення контролінгової діяльності бухгалтерськими службами (с. 92-93).

За результатами критичного аналізу методів оцінювання ефективності контролінгової діяльності (с.98-103) запропоновано систему збалансованих кількісних та якісних показників оцінювання для машинобудівних підприємств, які автор згрупував за оцінними параметрами діяльності підприємства (фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і зростання) та економічною, соціальною й управлінською складовими (с.104).

Доречно використано інструменти PEST та SWOT аналізів для глибокого розгляду стану та перспектив розвитку машинобудівних підприємств (с. 113-116), а також визначення стримуючих факторів зростання галузі та чинників, що негативно впливають на впровадження контролінгу.

В третьому розділі «Удосконалення контролінгової діяльності на машинобудівних підприємствах» автором розроблено підходи до моделювання змісту контролінгової діяльності підприємств машинобудування; обґрунтовано процес реалізації контролінгової концепції машинобудівних підприємств (с. 124).

З використанням статистичного методу аналізу динамічних рядів доведено низькорентабельний характер діяльності вітчизняних підприємств машинобудівної галузі (с.137-140). На цій підставі обґрунтовано доцільність покладення в основу контролінгової діяльності взаємопов'язану систему підконтрольних показників, що реалізується на підставі класичної моделі «витрати-обсяг-прибуток» (с.133-141). Доведено доцільність використання окремих елементів моделі «Збалансованої

системи показників» (с. 142-144) та моделі «Піраміда діяльності компанії» (с. 145-147) в системі контролінгу машинобудівних підприємств для забезпечення ефективності діяльності підприємств в розрізі окремих проєкцій.

Представляє інтерес обґрунтування показника економічної доданої вартості (EVA) як ключового індикатору в системі контролінгу машинобудівним підприємством для оцінювання та аналізування загальної ефективності їх діяльності та формування потенціалу розвитку (с. 157-170).

Важливим доробком є виділення мотиваційної складової впровадження контролінгової діяльності та обґрунтування оцінювання її із застосуванням ключових показників результативності (KPI). В роботі доведено доцільність використання системи KPI в діагностиці контролінгової діяльності та важливість KPI у встановленні взаємозв'язку між конкретними обов'язками кожного працівника і стратегічними цілями компанії (с.177-182).

4.Наукова новизна результатів дослідження

Проведений аналіз дисертаційної роботи, автореферату та публікацій Лемішовського В.І. дозволяє підтвердити наявність елементів наукової новизни, що відображають внесок автора у розробку науково-методичних засад контролінгу. Найбільш вагомими науковими результатами, отриманими дисертантом є:

- вперше на основі моделі «витрати-обсяг-прибуток» з урахуванням модифікованого показника економічної доданої вартості як ключового орієнтира оцінювання діяльності сформульовано концептуальні засади системи контролінгу, які забезпечують інструментальні засоби збалансування поточної результативності та набуття потенціалу розвитку підприємства (63-64; 132-133;153-156; 163);

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 (104-107);

набуло подальшого розвитку:

- понятійно-категорійний апарат функціонального змісту контролінгу в системі управління машинобудівним підприємством з урахуванням пропонованого розширення його змісту та функцій й визначених конкретних завдань, що, на відміну від існуючих, на основі визначених інструментів та методів, формує та координує систему інформаційного забезпечення управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства (с.34, 52, 55-56; 59-61);

- 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 зорієнтовує підприємства на досягнення операційних і стратегічних цілей (160-163);

- порядок реалізації контролінгової концепції, яка, на відміну від існуючих, враховує етапи процесу розроблення контролінгу та створення механізму мотивованості його працівників (с. 122-123);

- мотиваційна складова контролінгової діяльності, оцінку якої, на відміну від відомих, пропонується здійснювати із застосуванням системи ключових показників (КРІ). Позитивний ефект від впровадження такої системи обумовлений підвищенням загальної ефективності контролінгу,

оскільки для кожного працівника встановлюється зв'язок між його конкретними обов'язками і стратегічними цілями компанії (177-180).

5. Значущість результатів дисертаційної роботи для науки й практики

Теоретична значимість результатів дисертаційної роботи полягає в тому, що викладені в ній теоретичні положення, науково-практичні рекомендації та пропозиції створюють основу для формування дієвої системи контролінгу машинобудівних підприємств, що відповідає економічній, управлінській та соціальній ефективності.

Практичне значення отриманих результатів дослідження підтверджується їх впровадженням у практичну діяльність машинобудівних підприємств ТзОВ «Тайм ЕндСпейс» (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.). У Львівській ОДА використовуються результати дисертаційної роботи щодо розширення інформаційної бази моніторингу ключових факторів впливу на інвестиційну привабливість підприємств машинобудівного сектору економіки області (довідка №5/18-3775/0/2-18/1-10 від 18.05.2018 р.)

Окремі положення дисертації 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.).

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

Основні результати дисертаційної роботи Лемішовського В.І., що містять елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 19 наукових працях, з них: 1 монографія, 8 у фахових виданнях України,

5 з яких у виданнях, включених 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 публікацій є достатньою для висвітлення результатів дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук відповідно до вимог.

7. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Наголошуючи на значущості рецензованого дисертаційного дослідження, погоджуючись і визначаючи правильність більшості аргументів, слід звернути увагу на окремі дискусійні моменти та висловити наступні критичні зауваження до роботи:

1. У першому розділі на підставі критичного аналізу автором виокремлено сучасні концепції контролінгу з функціональною орієнтацією на: синтезовану інформаційну система, результат, інструмент управлінського контролю, інструмент координації управління (с.31-32). На наш погляд, до основних концепцій контролінгу доречним було б, крім перелічених, включити вартісно-орієнтовану, що надає інструмент для зростання вартості підприємства та використовує у якості базового показника економічну додану вартість (EVA). Останній автором рекомендовано у подальшому як ключовий індикатор в системі контролінгу машинобудівного підприємства.

2. У другому розділі для оцінювання контролінгової діяльності машинобудівних підприємств за управлінською та соціальною видами ефективності автором запропоновано перелік показників, до яких включено: якість інформаційних потоків; ступінь координації дій; доцільність системи планування; оптимальність збутової та мотиваційної політик; раціональність системи роботи з постачальниками (с.104). Оскільки перелічені показники не мають однозначного оцінювання, на наш погляд, для можливості їх використання у

характеристиці результативності контролінгової діяльності було б доречним надати методику їх визначення.

3. Автором у другому розділі використано SWOT-аналіз (с.116) для визначення стану розвитку машинобудівних підприємств та виокремлення чинників, що негативно впливають на впровадження контролінгу. Проте перше ніж застосовувати цей інструмент було б доречним провести чітке визначення галузі та її границь з метою окреслення її зовнішнього та внутрішнього середовища, що надало б змогу більш досконало визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Так, викликає сумнів коректність віднесення до поля «можливостей» характеристик: зростання потенціалу виробничого процесу, формування ефективного механізму контролінгу, покращення показників результативності, розвиток колективу та формування соціальної інфраструктури. Зазвичай їх відносять до внутрішнього середовища, тобто до полів «слабкі» або «сильні» сторони.

4. У третьому розділі автором запропоновано моделювання контролінгової діяльності, представлене у вигляді певного порядку процедур (с. 124, Рис. 3.1). На наш погляд, поза увагою автора залишилися етапи, які є істотними в організації контролінгової діяльності на підприємстві, а саме: діагностика існуючої системи планування та контролю на підприємстві, визначення місця контролінгової служби в ієрархії підприємства та способу його організації (централізований або децентралізований), окреслення повноважень контролера з прийняття рішень.

5. У третьому розділі автором обґрунтовано використання показника економічної доданої вартості (EVA) як ключового індикатору в системі контролінгу машинобудівним підприємством та акцентовано увагу на доцільності його використання у поєднанні із сучасним інструментом збалансованої системи показників (BSC) (с.157). Дослідження було б більш повним, якби автор розробив стратегічні карти за проєкціями BSC з урахуванням показника економічної доданої вартості (EVA), що надало б

зможу більш повно оцінювати діяльність машинобудівних підприємств.

6. На наш погляд, в представленій автором модифікації показника економічної доданої вартості (EVA) було б доречно в структурі середньозваженої вартості капіталу виокремити частку акціонерного капіталу (с.164). У такий спосіб було б враховано важливе джерело залучення капіталу сучасними машинобудівними підприємствами, серед яких доволі розповсюдженою є акціонерна форма власності.

7. Автором в роботі використано термінологію «система мотивації в системі контролінгу» (с.179-180), що на наш погляд є некоректним, оскільки загальновідомо, що системи мають властивість ієрархічності. Більш точним було б використання термінології «підсистема мотивації в системі контролінгу» або «система мотивації контролінгової діяльності підприємства».

Висловлені зауваження і дискусійні положення дисертації суттєво не впливають на загальну позитивну оцінку та можуть бути обговорені під час захисту.

8. Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН

Дисертаційна робота Лемішовського Василя Івановича є цілісною завершеною науково-дослідною роботою, що виконана самостійно автором. Дисертація написана українською мовою та оформлена відповідно до положень, норм і правил МОН України.

Анотування дисертації за змістом та структурою відповідає установленим вимогам, відображає усі наукові здобутки автора та повною мірою відповідає змісту дисертаційної роботи.

9. Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертація Лемішовського Василя Івановича «Розвиток контролінгової діяльності машинобудівних підприємств» є завершеним самостійним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему.

Одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну та практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язано актуальне наукове завдання щодо розроблення теоретико-методологічної та методико-прикладної бази формування системи контролінгу машинобудівних підприємств, яка відповідає економічній, управлінській та соціальній ефективності.

Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою та відповідає вимогам МОН України, які висувуються до робіт на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, зокрема, пп. 9,11,12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. Усе вищевикладене дає можливість зробити висновок про те, що автор дисертаційної роботи Лемішовський Василь Іванович заслуговує на 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,
завідувач кафедри менеджменту організацій
та зовнішньоекономічної діяльності
Одеського національного
економічного університету



І.О. Кузнецова

