

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, професора
ПАЛИВОДИ ОЛЕНИ МИХАЙЛІВНИ

на дисертаційну роботу

Осипової Євгенії Леонідівни

на тему: «Управління транспортними підприємствами на засадах
реінжинірингу бізнес-процесів»,

подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за
спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

На відгук подано дисертацію, автореферат і копії друкованих наукових праць за темою дисертації. Дисертація написана українською мовою на 221 сторінці машинописного тексту, в тому числі 3 додатки на 14 сторінках, перелік використаних джерел з 183 найменувань на 20 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації складає 187 сторінок, включає 37 таблиць та 40 рисунків.

Автореферат представлений на 20 сторінках і містить 5 рисунків, 1 таблицю, список опублікованих автором наукових праць за темою дисертації з 21 найменування.

Детальне вивчення дисертаційної роботи Осипової Євгенії Леонідівни на тему: «Управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів», виконаної на кафедрі менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, можна зробити наступні висновки щодо її актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, їх достовірності та новизни, повноти викладу в опублікованих працях, а також відповідності дисертації встановленим вимогам МОНУ щодо присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).



Актуальність теми дисертації та її зв'язок із науковими програмами, планами і темами дослідження

Результатом ефективного управління та оптимізації бізнес-процесів є такі зміни в структурі діяльності транспортного підприємства, які спрямовані на підвищення ефективності існуючих бізнес-процесів. Сучасний стан транспортної галузі вимагає проведення докорінних змін в процесах управління, що забезпечується таким способом як реінжиніринг. Лише перебудова ключових процесів підприємства може змінити збитковість транспортних підприємств на позитивний фінансовий результат.

Реінжиніринг бізнес-процесів є складним і трудомістким завданням, що вимагає значної відповідальності. Він супроводжується значними ризиками неуспішності, оскільки потребує кардинальних змін не лише у механізмах ведення діяльності, а й забезпечені трудовим персоналом, що готовий до змін та дій. Одним з основних факторів для проведення успішного та ефективного реінжинірингу бізнес-процесів є наявність конкретної методологічної основи. Досвід провідних світових компаній має значний арсенал методологій проведення реінжинірингу. Проте їх використання в діяльності українських підприємств потребує значного коректування та удосконалення.

Актуальність та доцільність розробки методичних підходів, механізмів, моделей реалізації реінжинірингу для транспортних підприємств обумовлюється вимогами сучасного ринку, що швидко змінюються та підвищуються. Залежність транспортної галузі від обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва, зміна споживчих пріоритетів, стрімкий розвиток інноваційних продуктів і технологій стимулює впровадження проектно-орієнтованого управління з метою раціонального та прибуткового ведення своєї діяльності.

Реінжиніринг бізнес-процесів покликаний вирішувати проблеми, що стосуються створення зв'язків для екстраординарного співробітництва, розвитку горизонтальних управлінських комунікацій, отримання систематизованої інформації за конкретними процесами, а також створює організаційні умови до реструктуризації підприємства.

Виходячи з наведених міркувань, можна зробити висновок, що дисертаційна робота Осипової Є.Л., у якій обґрунтовуються доцільність управління транспортними процесами використовуючи засади реінжинірингу бізнес-процесів є актуальною та своєчасною. Тема дисертаційної роботи відповідає сучасній тематиці науково-дослідних розробок у сфері розвитку транспортної галузі та її підприємств зокрема.

Дисертація виконувалась відповідно до тематики науково-дослідної роботи Державного університету інфраструктури та технологій на тему: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (2019-2022 рр., номер держреєстрації № 0118U100624).

Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи і логічно розкривається переліком завдань, які передбачені для виконання (с. 24-25). Об'єкт і предмет дослідження є коректними і визначеними відповідно до теми дисертації.

Ступінь обґрунтованості та достовірності сформульованих в дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи Осипової Є.Л. базуються на ґрунтовному вивченні та творчому застосуванні здобувачем сучасних поглядів щодо використання реінжинірингу бізнес-процесів в управлінні транспортними підприємствами.

Отримані результати підтверджуються коректним використанням класичних та сучасних методів дослідження, а саме аналізу і синтезу (при діагностиці виробничо-технологічних та економічних показників діяльності транспортних підприємств), логічного узагальнення, групування (для критичного аналізу понятійно-категоріального апарату процесного управління, реінжинірингу та адаптації); економіко-математичного моделювання (для визначення впливу факторів на результати діяльності транспортних підприємств), системного аналізу (для розробки механізму управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів), сценарного моделювання (для оцінки напрямів стратегічного розвитку

транспортних підприємств), структурно-динамічний, графічний (для наочного представлення статистичної інформації та результатів дослідження).

Аналіз змісту дисертації, опублікованих праць та автореферату підтверджує достатній ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, що містяться у дисертації і виносяться на захист.

Дисертація написана автором самостійно, має внутрішню єдність та оптимальну структуру дослідження.

У першому розділі *«Теоретико-методичні аспекти управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів»* автором досліджено особливості та обґрунтовано доцільність впровадження процесно-орієнтованого управління в діяльність транспортних підприємств (с. 31-36). Детально розглянуто сутність бізнес-процесу (с. 36-42), запропоновано власне розуміння поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» (с. 38), виділено ключові характеристики бізнес-процесів транспортного підприємства (с. 38-39) та його елементи (рис. 1.3, с. 39). За результатами аналізу існуючих бізнес-моделей підприємства виокремлено основні і допоміжні бізнес-процеси транспортного підприємства та виділено бізнес-процеси, що притаманні більшості моделей (с. 40-42). Сформовано власне визначення поняття реінжинірингу як якісно нового підходу до існуючих бізнес-процесів з метою їх повної трансформації, шляхом використання новітніх інформаційних технологій та змін психології працівників, кінцевою метою якого є функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища (с. 47).

Удосконалено класифікацію реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом введення класифікаційної ознаки «за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства», яка охоплює поточний, запобіжний та адаптивний реінжиніринг (с. 49-53). Запропоноване авторське бачення понять даних видів реінжинірингу (с. 54). Сформовано етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів транспортного підприємства (рис. 1.8, с. 56). Виділено наступні бізнес-процеси у транспортно-логістичній сфері: доставки, складування, перепакування, збереження, технічного обслуговування та ремонту рухомого складу,

експедирування тощо. Акцентовано увагу на спільних бізнес-процесах для транспортних підприємств, у яких ідентичними є «входи» та «виходи» і схожий опис ланцюга «постачальник – споживач» (с. 57-58). Обґрунтована теоретична база доцільності створення кластера транспортних підприємств як форми реалізації реінжинірингу спільних бізнес-процесів (с. 59-63). Досліджена роль реінжинірингу бізнес-процесів у забезпеченні адаптованості транспортних підприємств (с. 63-73).

Другий розділ *«Діагностика системи процесно-орієнтованого управління транспортними підприємствами»* висвітлює функціонування транспортних підприємств в умовах процесно-орієнтованого управління, що охоплює ґрунтовний та детальний аналіз виробничо-технічних (с. 76-93) та економічних показників (с. 93-107). Здобувачем визначено спадаючі тенденції в діяльності транспортних підприємств за період 2015-2019 рр., що негативно позначаються як на кількісних, так і на якісних показниках та супроводжуються кризовими явищами.

За результатами дослідження впливу зовнішнього та внутрішнього середовища автором згруповано фактори впливу у п'ять груп, а саме виробничі, інфраструктурні, соціальні, економічні та інноваційні, відповідно до яких визначені найбільш впливові внутрішні та зовнішні фактори. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності діяльності транспортних підприємств, який базується на побудові регресійних моделей впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та надає можливість кількісного виміру впливу кожного фактору на діяльність транспортного підприємства (с. 107-124).

У третьому розділі *«Удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів»* автором сформований механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів в умовах нестабільного середовища (рис. 3.1, с. 140), який забезпечує виведення підприємств з кризових ситуацій, стабілізацію їх фінансового стану та підвищення рівня їх прибутковості за рахунок використання інструментарію оцінки напрямів стратегічного розвитку

транспортних підприємств на основі сценарного моделювання реінжинірингу бізнес-процесів.

Виконано оцінку ключових невизначеностей, які спрямовуватимуть розвиток автотранспортних підприємств за допомогою PEST та SWOT аналізу, до яких віднесено попит на перевезення, який прямо залежить від обсягу виробництва промислової продукції та стратегію реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств (с. 144-152). У відповідності до виділених невизначеностей побудовано модель впливу рушійних сил на функціонування транспортних підприємств (рис. 3.2, с. 152).

Здобувачем розроблено та обґрунтовано три сценарії розвитку, а саме оптимістичний, передбачуваний та адаптивний, які передбачають проведення поточного, запобіжного та адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів відповідно (с. 154-156). Практична реалізація сценаріїв (табл. 3.3, с. 158; табл. 3.4, с. 160), здійснена на прикладі автотранспортного підприємства, підтвердила доцільність розробки та реалізації стратегії адаптивного реінжинірингу, яка передбачає створення спільних бізнес-процесів з промисловими та транспортними підприємствами.

За результатами аналізу існуючих бізнес-процесів автором відзначено раціональність ініціювання формування кластера підприємств, на території м. Києва, що підтверджено розрахунком коефіцієнта локалізації (табл. 3.5, с. 164). Функціонування кластера підприємств запропоновано здійснювати на основі логістично-аутсорсингової платформи, що дозволить підвищити обсяги реалізації продукції та послуг, скоротити час обробки замовлень та терміни поставки продукції, зменшити витрати на логістику, підвищити оборотність запасів та якість надання послуг, збільшить продуктивність праці та мотивацію працівників, сприятиме росту інноваційності тощо (с.169-180). Досягнення даних результатів в більшій мірі відбудеться у результаті синергетичного ефекту від адаптації транспортних підприємств, що входять до кластера або ж від взаємодії підприємств у межах кластера (с.181-182).

Дисертаційна робота Осипової Є.Л. за змістом, побудовою та оформленням відповідає вимогам до дисертацій і авторефератів дисертацій.

Наведені в дисертації висновки є достатньо обґрунтованими як на рівні кожного розділу, так і дисертаційної роботи в цілому.

Наукові положення рецензованої дисертаційної роботи ґрунтуються на широкому використанні фундаментальних монографічних досліджень вітчизняних і зарубіжних фахівців, статистичних даних, наукових доповідей, матеріалів наукових конференцій. Ґрунтовність джерелознавчої бази дисертаційної роботи не викликає сумнівів. Наукова обробка літературних джерел проведена достатньо глибоко і коректно.

Наукова новизна положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Положення дисертації, які містять наукову новизну, базуються на уточненні економічних понять за темою дослідження, удосконаленні методичних підходів щодо ефективного управління транспортними підприємствами із застосуванням реінжинірингу бізнес-процесів. До положень дисертації, які містять наукову новизну, варто віднести такі:

- удосконалено механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів шляхом виділення двох блоків: теоретичні засади та практична реалізація, які сформовано з урахуванням принципів інноваційності, клієнтоорієнтованості та процесного підходу на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Застосування якого дозволить підвищити рівень прибутковості транспортних підприємств (рис. 3.1, с. 140);

- удосконалено визначення поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» яке, на відміну від відомих, тлумачиться автором як спроектована сукупність цілеспрямованих операцій, впорядкованих у часі та просторі, які на «вході» трансформують фінансові, людські, маркетингові, матеріально-технічні, технологічні та інформаційні ресурси транспортного підприємства для формування на «виході» послуги, необхідної внутрішньому або зовнішньому споживачу та для отримання транспортним підприємством економічної вигоди (с. 38);

- удосконалено класифікацію видів реінжинірингу бізнес-процесів

транспортних підприємств шляхом виділення нової класифікаційної ознаки - «за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства», відповідно до якої виділено три види реінжинірингу, а саме поточний, запобіжний та адаптивний (табл. 1.3 с. 53). А також удосконалено понятійно-категоріальний апарат запропонованих видів реінжинірингу (с. 54), які відрізняються інструментарієм, витратами на вихід з кризи та очікуваним результатом, що дозволить удосконалити механізм управління транспортними підприємствами;

- дістав подальшого розвитку методичний підхід до оцінки ефективності діяльності транспортних підприємств, який базується на побудові регресійних моделей впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що дозволяє визначати фактори, на які необхідно робити акцент при формуванні стратегії реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств (с. 107-124); інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку шляхом побудови трьох сценаріїв, а саме оптимістичного, передбачуваного та адаптивного (с. 154-157); науково-практичний підхід до формування стратегії адаптивного реінжинірингу шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів та яка спрямована на оптимізацію процесів надання послуг споживачеві (с. 161-182).

Обґрунтованість наукових розробок та достовірність зроблених висновків підтверджується сукупністю викладених результатів.

Викладені в дисертації нові теоретичні й концептуальні твердження, ідеї, положення та практичні рекомендації є обґрунтованими і сприяють вирішенню актуального науково-практичного завдання – формуванню ефективної та дієвої управлінської системи транспортними підприємствами на основі реінжинірингу бізнес-процесів.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів

Практична цінність результатів дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ та розробці практичних рекомендацій щодо використання сучасних систем управління з елементами

реінжинірингу бізнес-процесів для функціонування транспортних підприємств, з метою виходу з кризового стану та підвищення рівня їх прибутковості.

Одержані дисертантом результати були впроваджені в діяльність ТОВ «ЄВРО СМАРТ ПАУЕР» (акт впровадження № 01/1126 від 14.09.2020 р.); ВП «Донецьке регіональне відділення «Енергозбут» філії «Енергозбут» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 02/237 від 29.12.2020 р.); ТОВ «Автотехнік» (акт впровадження № 4 від 28.01.2021 р.); у навчальний процес Державного університету інфраструктури та технологій при підготовці фахівців з економіки та менеджменту (акт впровадження № 01/11-45 від 22.01.2021 р.).

Стиль та мова викладання результатів дослідження

Дисертаційна робота характеризується науковим стилем. Розділи та підрозділи дослідження подано у логічному зв'язку і послідовності. Одержані результати достатньою мірою обґрунтовані та аргументовані. За змістом проведених досліджень й одержаних результатів робота відповідає спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Основні наукові положення, результати і рекомендації виконаної дисертаційної роботи досить повно відображено в авторефераті. Автореферат відповідає вимогам, що висуваються МОН України до авторефератів дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук.

Повнота викладення результатів наукових досліджень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в опублікованих працях

Ознайомлення з науковими працями здобувача за темою дисертації дозволяє стверджувати, що наукові публікації Осипової Є.Л. значною мірою відображають отримані основні наукові результати дисертаційної роботи відповідно до вимог Порядку присудження наукових ступенів, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. (зі змінами й доповненнями). Кількість публікацій, обсяг та якість друкованих праць відповідають нормативним вимогам, рекомендованим для повноти висвітлення

отриманих результатів дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Публікації автора підтверджують, що наукові й практичні результати дослідження одержані автором особисто та є оприлюдненими до захисту дисертації. Щодо праць, оприлюднених у співавторстві, по кожній з них виділено особистий внесок здобувача, в дисертації використано лише положення, які отримані автором самостійно. Висновки і методичні підходи, а також відповідні елементи наукової новизни знайшли відображення у 21 публікації автора, в тому числі у двох розділах колективних монографій, 5 наукових статтях у фахових виданнях України (з них три – у виданнях, внесених до наукометричних баз, одна наукова стаття у періодичному виданні інших держав). Основні положення дисертації апробовані на 12 міжнародних та науково-практичних конференціях, матеріали однієї з яких індексуються у наукометричній базі Scopus.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

Оцінюючи в цілому достатній рівень теоретичного і методичного обґрунтування наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити, що деякі положення є дискусійними та/або викликають певні зауваження.

1. При розгляді основних та допоміжних бізнес-процесів транспортних підприємств автор недостатньо висвітлив процес ідентифікації спільних бізнес-процесів.

2. Значна сукупність ризиків, що супроводжує функціонування соціально-економічних систем має вагомий вплив під час здійснення реінжинірингу бізнес-процесів. Цей напрям автор взагалі оминає увагою в дисертаційній роботі.

3. Удосконалюючи класифікацію видів реінжинірингу автор пропонує розглядати поточний, запобіжний та адаптивний реінжиніринг, що залежать від стадії життєвого циклу та гостроти прояву кризового явища (рис. 1.10, с. 71). Не до кінця зрозумілим залишається питання - основуючись на яких показниках чи

характеристиках підприємство має приймати рішення щодо застосування одного з трьох запропонованих видів реінжинірингу, оскільки стадії життєвого циклу для них є умовними.

4. У розділі 2 детально проаналізовано виробничо-технологічні та економічні показники діяльності підприємств транспортної галузі, що носять загальний характер. Доцільним було б доповнити аналітичну частину прикладами діяльності конкретних підприємств.

5. У підрозділі 3.1 наведено забагато інформації описового характеру стосовно сучасних тенденцій та вимог розвитку транспортних підприємств. Слід було акцентувати увагу на описі складових елементів механізму управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

6. Досліджуючи процес кластеризації транспортних підприємств автор детально обґрунтувала значення логістично-аутсорсингової платформи, як ядра кластера, визначила елементи, принципи, завдання та ефекти від її застосування, а також розробила механізм управління спільними бізнес-процесами підприємств кластера при реалізації стратегії адаптивного реінжинірингу (рис. 3.8, с. 179). Даний механізм доцільно було б винести в автореферат дисертації.

Висловлені зауваження і дискусійні питання суттєво не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи. Зазначені зауваження слід пов'язати, передусім, із багатоаспектністю проблеми і складністю її висвітлення в межах кандидатської дисертації.

Загальний висновок по дисертаційній роботі

Дисертаційну роботу Осипової Євгенії Леонідівни «Управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів» можна визнати завершеним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання щодо удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Дисертація Осипової Є.Л. за змістом і якістю теоретичних та методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Обрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито, поставлену мету досягнуто, завдання виконано. Тема та зміст дисертації відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Дисертація за своїм змістом відповідає п.п. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету міністрів України від 24.07.2013 № 567 (зі змінами й доповненнями), а її автор – Осипова Євгенія Леонідівна – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,

професор кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Національного авіаційного університету,

доктор економічних наук, професор

О.М. Паливода

Підпис гр. Паливоди О.М.
з а с е д ч у ю
Вченої секретар
Національного авіаційного університету

