

ВІДГУК

офіційного опонента кандидата економічних наук, доцента

ЯСІНСЬКОЇ Алли Іванівни

на дисертаційну роботу **ПАПІНКА Андрія Івановича** на тему:

«Управлінський облік бізнес-процесів в ІТ-компаніях»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. В сучасному світі інформаційні масиви, передусім сформовані в системі управлінського обліку, відіграють ключову роль в управлінні бізнес-процесами. Інформаційні та управлінські технології в сукупності створюють інструменти, які дають змогу компаніям реалізовувати стратегії чи досягати прискорення бізнес-процесів. Добре налагоджена на підприємстві система управлінського обліку інформаційно забезпечує процеси, які роблять бізнес більш гнучким, ефективним та конкурентоспроможним. ІТ-компанії є драйверами інновацій, сприяючи розвитку новітніх технологій та підвищенню продуктивності в різних секторах економіки. Об'єктивно вважається, що вони допомагають іншим галузям перейти до цифрового формату, оптимізуючи процеси та забезпечуючи ефективнішу роботу.

Ураховуючи значний внесок ІТ-компаній у створенні ВВП, розширенню робочих місць та сприяння економічному зростанню, удосконалення системи управлінського обліку для підприємств цієї галузі в сучасних динамічних умовах є вкрай актуальною. Зважаючи на це, ефективність функціонування ІТ-бізнесу є важливим для соціально-економічного розвитку держави, а досягнення високого рівня його ефективності – основним завданням менеджменту цих підприємств.

У високотехнологічних ІТ-компаніях існує високий рівень невизначеності через їхню роботу на нових ринках та необхідність розробки експериментальних

або зовсім нових продуктів чи послуг для потенційних споживачів. Постійні технологічні зміни та короткі життєві цикли продукції ускладнюють завдання оцінки вартості, прогнозування розвитку та збільшують ризики для інвесторів. У цих умовах інформація відіграє ключову роль в процесах менеджменту, а управлінський облік в ІТ-компаніях визнається як ключовий фактор успішності в умовах цифрової економіки, що не лише допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів, але і створює основу для стійкого та успішного розвитку ІТ-компанії в умовах постійних змін.

Наведене засвідчує актуальність теми дисертаційної роботи А. І. Папінка, яку виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету. Зокрема, результати дослідження включені до прикладної науково-дослідної теми «Домінанти управлінського обліку в умовах діджиталізації для забезпечення економічної безпеки» (державний реєстраційний номер 0123U101580), яка виконувалася за рахунок коштів державного бюджету; а також науково-дослідних робіт : «Стан та перспективи розвитку системи бухгалтерського обліку та оподаткування в умовах глобалізації» (державний реєстраційний номер 0117U000147); «Управління та адміністрування: локальні та глобальні проблеми розвитку обліку, аудиту та економічної експертизи» (Державний реєстраційний номер 0120U103794); «Розвиток системи бухгалтерського та управлінського обліку в умовах соціально-економічних викликів» (державний реєстраційний номер 0122U000927). Окрім того, отримані здобувачем результати використані при виконанні госпдоговірної науково-дослідної роботи «Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві» (державний реєстраційний номер 0122U001741).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи А. І. Папінка достатньо повно та на належному рівні обґрунтовані. Їхня аргументованість підтверджується використанням сучасної інформаційної бази

наукових публікацій і нормативних документів, апробацією результатів дослідження на науково-практичних конференціях, а також використанням сучасних методів дослідження.

Сформульовані в роботі наукові положення, висновки та рекомендації сформовані на основі використання діалектичного методу, що забезпечило вивчення економічної реальності та способів і методів її інформаційного відображення. При виконанні роботи здобувачем використано методи теоретичного узагальнення, статистичного спостереження і порівняння, які сприяли більш поглибленому дослідженню стану та тенденцій розвитку ІТ-індустрії. Методи функціонального та процесного підходу використані для вивчення організаційних і технологічних особливостей ІТ-компаній та виокремлення їх бізнес-процесів. В умовах сучасної невизначеності економіки доцільними визначено методи теоретичної абстракції, комплексного і системного підходів, які застосовані для розробки базових елементів формування облікової управлінської інформації; методи індукції, дедукції, аналізу та синтезу – для розробки пропозицій щодо створення інформації про бізнес-процеси в системі управлінського обліку. В сукупності, отримані наукові результати дали змогу розробити практичні рекомендації щодо удосконалення способів і методів створення інформації про діяльність ІТ-компаній за бізнес-процесами в управлінському обліку.

Дисертаційна робота А. І. Папінка «Управлінський облік бізнес-процесів в ІТ-компаніях» виконана на високому теоретичному рівні, об'єктом його є діяльність підприємств ІТ-бізнесу в контексті ефективного їх функціонування та прийняття оперативних управлінських рішень в умовах динамічності, ризиковості та невизначеності середовища, а предметом – теоретичні, методичні та організаційні аспекти управлінського обліку діяльності ІТ-компаній за процесним підходом до управління. Основні наукові положення та висновки, сформульовані

в дисертації, логічно впливають з одержаних результатів та є достатньо обґрунтованими, відповідають поставленій меті і завданням дослідження.

Новизна наукових положень і отриманих результатів дисертації. Сформульовані у дисертаційній роботі наукові положення, висновки і рекомендації, належно обґрунтовані. Вони характеризуються такими, що забезпечені науковою новизною та мають практичну цінність. Наукові положення сформульовані здобувачем особисто та свідчать про його особистий внесок у вирішення важливої наукової проблеми щодо удосконалення управлінського обліку в ІТ-компаніях. Наукова новизна одержаних результатів насамперед полягає в удосконаленні способів й методів створення інформації про діяльність компанії за бізнес-процесами в управлінському обліку та формуванні рекомендацій щодо аналізу таких процесів в ІТ-компаніях.

Автором вперше запропоновано методичний підхід до розроблення та впровадження системи управлінського обліку бізнес-процесів в ІТ-компаніях, що передбачає створення інформації про функціонування бізнес-процесів, які охоплюють усі ключові аспекти діяльності компанії (другий та третій розділи роботи). Удосконалено класифікацію ІТ-компаній з метою ведення управлінського обліку, де, поряд з аутсорсинговими та продуктовими моделями, виділено виробничі та гібридні моделі (с. 63-72, рис. 1.24, с. 101-102); доведено важливість ІТ-компаній у розвитку та модернізації вітчизняної економіки (с. 25-39, рис. 1.2-1-5, рис. 1.15-1.16, додатки А, В).

Важливим для реалізації мети роботи, що відрізняє її від існуючого стану речей, є підхід до характеристики бізнес-процесів ІТ-компаній як об'єктів управлінського обліку (с. 97-119), виділення типових бізнес-процесів та їх класифікацію, яка передбачає виокремлення окрім традиційних основних, допоміжних і управлінських процесів, ще й бізнес-процесів розвитку, що передбачають значні витрати на дослідження і розробку (R&D) в ІТ-галузі (с. 100-105, с. 110-111, рис. 2.3). Автором розроблено загальну схему опису бізнес-

процесу (с. 106, рис. 2.4), етапи створення процесних карт для потреб управлінського обліку (с. 113-115, табл. 2.3, табл. 2.4), багаторівневу структуру опису процесів ІТ-компаній з врахуванням особливостей ІТ та використанням електронних таблиць (с. 47-52, с. 118).

Заслуговує на увагу запропонований механізм формування управлінської інформації за кожним бізнес-процесом в системі управлінського обліку ІТ-компаній через ідентифікацію ключових витрат на функціонування бізнес-процесів, в т.ч. за етапами життєвого циклу ІТ-продукції / послуг в межах основних бізнес-процесів (с. 121-131), а також запропонована схема визначення собівартості за етапами життєвого циклу продукту / проєкту, такими як пошук та оцінка ресурсів, розробка та дослідження (R&D), тестування та виправлення дефектів коду, реалізація та робота з замовниками, підтримка та обслуговування, яка дає можливість оцінки та зниження витрат на кожній стадії життєвого циклу, розуміння собівартості окремого проєкту, дозволяє оцінювати вплив накладних витрат на собівартість і маржинальний прибуток, дає можливість оцінити доходи і витрати проєкту на усіх етапах його реалізації (с. 138-145, табл. 2.5).

В роботі запропоновано інструменти оцінки вартості проєктів та визначення їх економічної ефективності шляхом виділення спеціальних об'єктів оцінки – об'єктних точок, функціональних точок, кількості рядків коду та інструменти системи аналітичного обліку за бізнес-процесами шляхом виділення її етапів та розрахунку критеріїв виділення статей аналітичного обліку (с. 134-136). Цікавою є методика бюджетування основних бізнес-процесів у формі реалізації проєктів в ІТ-компаніях, шляхом формування попереднього бюджету, поточного бюджету з врахуванням змін та бюджету реалізації проєкту за результатами аудиту (фактичний бюджет), інструменти бюджетування за бізнес-процесами в ІТ-компаніях та виділення зовнішніх проєктів як центрів прибутку чи інвестицій, внутрішніх проєктів як центрів витрат, допоміжних бізнес-процесів як центрів витрат чи прибутку, метод реалізації вартості, який передбачає порівняння

основного бюджету з початковим (прогнозним) і фактичною вартістю проєкту шляхом аналізу поведінки витрат, де, на відміну від існуючих підходів, визначають відхилення вартості визначають як різницю між оновленим бюджетом і фактичною вартістю проєкту, а також методи бюджетного контролю портфеля проєктів в ІТ-компаніях та методи оцінки вартості проєкту з урахуванням його життєвого циклу (с. 146-160).

Об'єктивно можна стверджувати, що у дисертаційній роботі дістали подальший розвиток основні облікові категорії управлінського обліку та поняття облікової науки, пов'язані з управлінським обліком бізнес-процесів ІТ-компаніях (с. 87, с. 165-166). Погоджуємося з виділеними характеристиками специфічних принципів діяльності ІТ-компаній на різних етапах за бізнес-процесами на основі розвитку інформаційних аспектів теорії прийняття рішень і глобальних принципів управлінського обліку (с. 58-60, табл. 1.1). Подальший розвиток має використання в стратегічному управлінні бізнес-процесами ІТ-компаній методики цільового обліку витрат «target cost accounting» (с. 165-169) з врахуванням тріади параметрів – якість, вартість, терміни – крізь призму цінності для замовника та врахування кореляції між функціональністю, ціною і якістю (с. 167, рис. 3.2).

Автором розвинуто методики аналізу та моніторингу результатів діяльності ІТ-компанії за бізнес-процесами задля виявлення проблемних аспектів і вчасного ухвалення релевантних управлінських рішень через аналіз ризиків бізнес-процесів в системі управлінського обліку, а також виокремлення інструментів та визначення імовірних втрат і ризиків за бізнес-процесами в ІТ-компаніях, які мають найбільший вплив на їх діяльність (с. 172-179) шляхом використання методів аналізу ієрархій та експертного аналізу бізнес-процесів (с. 179-183), а також показники ефективності бізнес-процесів в ІТ-компаніях в контексті управління ризиками та основні показники ефективності ІТ-бізнесу (с. 186-187, табл. 3.1, с. 188-193, табл. 3.2).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційне дослідження А. І. Папінка охоплює широке коло питань, які знайшли своє відображення у структурі та змісті дисертації. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст дисертації відповідає поставленим меті та завданням дослідження, характеризується повнотою викладення, структурною логічністю та завершеністю.

У вступі автором здійснено обґрунтування актуальності вибору теми дослідження, зазначено зв'язок з науковими планами, темами. Сформульовано мету та завдання дослідження, визначено низку завдань, які необхідно реалізувати для досягнення поставленої мети. Представлено опис наукової новизни одержаних результатів та їхнього практичного значення. Наведено особистий внесок здобувача, а також інформацію про апробацію результатів досліджень та публікації за темою дисертації. Також надано опис структури та обсягу дисертації.

У першому розділі «Теоретичні аспекти управлінського обліку та процесного підходу в ІТ-індустрії» автором досліджено стан і перспективи розвитку ІТ-індустрії, доведено ефективність процесного підходу до організації та управління ІТ-компаніями, представлено бізнес-модель як сукупність бізнес-процесів та обґрунтовано переваги гнучких методик управління в ІТ-компаніях. Достатньо ґрунтовно охарактеризовано специфіку діяльності ІТ-бізнесу.

У другому розділі дисертаційної роботи «Розробка підсистеми управлінського обліку за бізнес-процесами для ІТ-підприємств» доведено важливість управлінського обліку для прийняття рішень в ІТ-компаніях з врахуванням особливостей їх бізнес-моделей, запропоновано етапи створення підсистеми управлінського обліку за бізнес-процесами, представлено бізнес-процеси як об'єкт управлінського обліку, виокремлено та систематизовано основні бізнес-процеси в ІТ-галузі, розроблено обґрунтовану класифікацію та загальну схему опису бізнес-процесу через побудову процесних карт. Досліджено

сутність витрат в ІТ-галузі та особливості їхнього відображення в системі управлінського обліку, ідентифіковано ключові витрати та наведено їх класифікацію з метою формування собівартості продукту за етапами життєвого циклу. Запропоновано інструменти оцінки вартості проєктів з виділенням об'єктних і функціональних точок та кількості рядків коду. Приділено увагу бюджетуванню, як елементу управлінського обліку та запропоновано метод реалізації вартості, який передбачає порівняння основного бюджету з початковим (прогнозним) і фактичною вартістю проєкту шляхом аналізу поведінки витрат, де, на відміну від існуючих підходів, визначають відхилення вартості, як різницю між оновленим бюджетом і фактичною вартістю проєкту, а також методи бюджетного контролю портфеля проєктів в ІТ-компаніях та методи оцінки вартості проєкту з урахуванням його життєвого циклу.

Третій розділ «Стратегічне управління та аналіз бізнес-процесів» присвячено стратегічним аспектам управлінського обліку в ІТ-компаніях, обґрунтовано методіку аналізу життєвого циклу проєкту задля забезпечення ефективності основних бізнес-процесів, здійснено детальний аналіз ризиків бізнес-процесів ІТ-компаній в системі управлінського обліку, запропоновано до використання методи аналізу ієрархій та експертного аналізу бізнес-процесів, показники ефективності бізнес-процесів в ІТ-компаніях в контексті управління ризиками та основні показники ефективності ІТ-бізнесу.

Практичне значення результатів дисертаційної роботи. Отримані під час виконання дисертаційного дослідження результати мають практичне значення, оскільки окремі з них були доведені до рівня практичних рекомендації, і можуть бути впроваджені в ІТ-компаніях. Окремі пропозиції автора були прийняті до виконання та апробовані в практику діяльності ІТ-компаній, про що свідчать отримані довідки від ТОВ «Апіко-Україна», ТОВ «ЕЛЕКС», ТОВ «РСФО», а також обговорені експертною спільнотою при Департаменті економічного розвитку і торгівлі (довідка № 05-20/506 від 17.04.2024 р.). Окремі результати

дисертаційного дослідження використовуються у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету при викладанні дисциплін: «Управлінський облік», «Основи фінансово-економічного аналізу», «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством» (довідка № 126-03/1011 від 15.04.2024 р.).

Повнота викладення основних результатів дисертаційної роботи в опублікованих працях. Ключові положення та наукові результати дисертаційної роботи опубліковано у 16 наукових працях, із них: 3 публікації у наукових фахових виданнях України категорії «Б», 1 стаття за матеріалами міжнародної конференції, що індексується наукометричною базою Scopus, 12 матеріалів круглих столів та конференцій. В опублікованих працях здобувача повністю відображені сутність та зміст отриманих результатів дослідження та їх наукова новизна, що відповідає вимогам п. 8 і п. 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44. Результати аналізу публікацій здобувача за темою дисертаційної роботи вказують на повноту викладу основних наукових положень та дотримання здобувачем принципів академічної доброчесності у процесі підготовки дисертації. Загальна кількість публікацій та їх зміст в достатній мірі висвітлюють результати дисертаційної роботи. Дисертація та наукові публікації, у яких висвітлені основні наукові результати, не містять порушень академічної доброчесності. Посилання на джерела інформації у тексті дисертації оформлено коректно.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Оцінюючи в цілому позитивно та визнаючи достатньо високий рівень й обґрунтованість теоретичних і методичних висновків та практичних рекомендацій, варто зауважити, що динамічний предмет дослідження зумовлює низку дискусійних

положень, які потребують подальшого обговорення. До них, зокрема, можна віднести наступні:

1) на стор. 86 автор наголошує, що для виконання функцій та забезпечення менеджменту релевантною інформацією для управління необхідним є визначення ключових показників, які відображатимуться в управлінській звітності і покликані забезпечити ефективність прийняття рішень, а також здійснити оцінку уже прийнятих рішень. Варто було б детальніше розкрити методику проведення оцінки, визначення параметрів та системи ключових показників ефективності;

2) на стор. 129-130 автором описано фінансову структуру в контексті бізнес-процесів та субпроцесів. В структурі бізнес-процесу «операційне управління» виокремлено субпроцеси: контроль та реалізація бізнес-процесів, внутрішніх процесів і їх вдосконалення, а також контроль за досягненням цілей та виконання ключових показників. Якість роботи суттєво би підвищилася, якби був описаний алгоритм внутрішнього контролю у процесах підвищення ефективності бізнес-операцій;

3) на стор. 175 автором систематизовано ризики, які найбільше впливають на ІТ-галузь: фінансові, технологій та інформації, кадрів та ділової репутації, однак слід було б навести оптимальні методи та інструменти зниження чи уникнення ризиків;

4) у табл. 3.2 (стор. 190), де представлено основні показники ефективності компанії (KPI) для ІТ бізнесу, доцільно було б навести класифікацію індикаторів за сферою застосування: фінансові, операційні, маркетингові, економічні, соціальні, що дасть змогу здійснити оцінку для досягнення цілей та завдань проекту.

Наведені зауваження не зменшують значимості отриманих у роботі наукових й практичних результатів і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Папінка Андрія Івановича на тему «Управлінський облік бізнес-процесів в ІТ-компаніях» є самостійною, завершеною науковою працею, що відповідає обраній темі та визначеній меті. Отримані нові науково обґрунтовані теоретичні і практичні результати в комплексі спрямовані на вирішення важливої наукової проблеми – вдосконалення способів й методів створення інформації про діяльність компанії за бізнес-процесами в управлінському обліку та формування рекомендацій щодо аналізу таких процесів в ІТ-компаніях.

Дослідження виконано автором самостійно на достатньо високому теоретико-методологічному рівні. Основні положення та отримані наукові результати висвітлено у публікаціях. Анотація дисертації відображає структуру і зміст роботи, основні положення, отримані наукові результати, сформульовані висновки і рекомендації та не містить інформації, що є відсутньою у дисертаційній роботі. Дисертація має наукове та практичне значення, належним чином структурована, порядок викладення матеріалу відображає послідовність проведеного дослідження. Висловлені зауваження не знижують теоретичну і прикладну значимість отриманих наукових результатів виконаного дослідження.

Таким чином, за новизною та актуальністю, науковою новизною отриманих результатів, повнотою їх викладання у наукових публікаціях автора, дисертаційне дослідження відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 року «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» зі змінами згідно Постанови Кабінету Міністрів України №9341 від 21.03.2022 року та чинним вимогам МОН України.

На підставі вище викладеного дисертаційне дослідження Папінка Андрія Івановича на тему «Управлінський облік бізнес-процесів в ІТ-компаніях» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, положення якої розв'язують

важливі наукові проблеми у галузі знань управління та адміністрування, а її автор Папінко Андрій Іванович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 071«Облік і оподаткування».

Офіційний опонент:

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та аналізу
Інституту економіки і менеджменту
Національного університету

«Львівська політехніка»

Алла ЯСІНСЬКА

Підпис к.е.н., доц. А.І. Ясінської засвідчую:

Вчений секретар

Національного університету

«Львівська політехніка»



Роман БРИЛИНСЬКИЙ