

До спеціалізованої вченої ради
Д 26.062.02 в Національному
авіаційному університеті
Міністерства освіти і науки України

ВІДГУК

**офіційного опонента – доктора економічних наук, професора,
Диканя Володимира Леонідовича
на дисертаційну роботу Побережної Заріни Миколаївни на тему:
«Управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на
конкурентних ринках», подану на здобуття наукового ступеня доктора
економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління
підприємствами (за видами економічної діяльності)**

На основі вивчення дисертації, автореферату і праць, що були опубліковані за темою дисертації, встановлено наступне.

Актуальність теми дисертаційної роботи

В умовах адаптивної економіки сучасним авіапідприємствам необхідна постійна трансформація механізмів ресурсного забезпечення виробничих процесів задля підтримання стійкого розвитку на висококонкурентних ринках. При цьому результативність запланованих інноваційних змін багато в чому залежить саме від ефективності бізнес-моделі авіапідприємства і розуміння вищим керівництвом важливості інвестування в його діяльність. Отже, наразі бізнес-модель є ключовим інструментом, як економічного зростання авіапідприємства, так і підвищення рівня його конкурентоспроможності, і приймає активну участь у виробничому процесі в якості ресурсної складової, формуючи переваги та можливості в тактичній та стратегічній перспективах розвитку, особливо при виході на нові конкурентні ринки.

Формування дієвої бізнес-моделі в комбінації із раціональною організацією фінансово-економічного забезпечення даного процесу на авіапідприємстві є вкрай важливим фактором підтримання його конкурентоспроможності поряд із новітніми технологіями та обладнанням. Управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках дозволяє системно, планово та централізовано впливати на процеси формування, розподілу та розвитку авіапідприємства задля забезпечення його ефективного функціонування на конкурентних ринках, що в сучасних умовах господарювання набуває особливої актуальності.

*вс. № 51.06/112
30.01.2023*

З огляду на це, дисертаційна робота Побережної З. М., що присвячена удосконаленню існуючих і розробленню нових методологічних, концептуальних і методичних положень, спрямованих на управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках є своєчасною, оскільки спрямована на вирішення актуальної наукової проблеми.

Зв'язок дисертаційної роботи з науковими планами і темами

Дисертаційна робота виконувалася відповідно з науковими темами у рамках науково-дослідної роботи: Національного авіаційного університету, кафедри економіки та бізнес-технологій за темами «Науково-методичне забезпечення управління бізнес-процесами для розвитку підприємництва» (номер державної реєстрації 0118U004685, 2018-2021 рр.) та «Інноваційний розвиток бізнес-технологій суб'єктів підприємницької діяльності в соціально-орієнтованій економіці» (номер державної реєстрації 0121U114366, 2021-2023 рр.); Національного авіаційного університету, кафедри економіки повітряного транспорту за темою «Управління сталим розвитком інтеграційних процесів підприємств повітряного транспорту в міжнародному просторі» (номер державної реєстрації 0118U004287, 2018-2020 рр.).

У межах даних тем автором удосконалено методичний інструментарій бізнес-моделювання авіапідприємств з метою забезпечення його конкурентоспроможності та оцінювання ефективності реалізації бізнес-моделей авіапідприємств; розроблено концепцію комплексного інноваційного підходу до управління бізнес-моделюванням авіапідприємств шляхом розробки альтернативних бізнес-моделей розвитку авіапідприємства, що ґрунтується на використанні моделей (адаптивного управління; стратегічного управління; антисипативного управління; антикризового управління); запропоновано аналітико-діагностичний підхід до оцінювання ідентифікованих чинників зовнішнього середовища та аналізу їх впливу на економічну діяльність авіапідприємств, а також оцінки рівня монополізації й концентрації авіаційного ринку.

Оцінка обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих автором

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи, авторефератом та публікаціями дисертанта за темою дослідження, дозволяє зробити висновок, що наукові положення, висновки і рекомендації дисертації мають високий рівень теоретико-методологічної та емпіричної обґрунтованості, вони базуються на фундаментальних положеннях сучасної економічної теорії та теорії державного

регулювання економіки, глибокому статистичному та економіко-математичному аналізу управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках з урахуванням галузевих особливостей нормативно-правового регулювання в даній сфері.

Достовірність наведених у дисертації науково-методологічних положень та практичних висновків підтверджується значною кількістю опрацьованих праць вітчизняних і зарубіжних науковців, статистичних даних, інтернет-ресурсів тощо. Коректність посилань на літературні джерела дозволяє чітко відокремити наукові здобутки автора від напрацювань інших вчених. Джерельно-інформаційна база дослідження включає 347 найменувань.

Отримані здобувачем результати дисертаційного дослідження, сформульовані висновки та рекомендації є науково обґрунтованими і базуються на використанні сучасних методів дослідження. В роботі використано такі методи дослідження: системного аналізу і синтезу – для формування теоретико-методичних основ управління формуванням бізнес-моделі підприємств на конкурентних ринках; теоретичного узагальнення та історико-економічного аналізу – при систематизації науково-філософських поглядів щодо обґрунтування понятійного апарату бізнес-моделювання в умовах стратегічно-орієнтованого бачення розвитку суб'єктів господарювання на конкурентних ринках; системного підходу – при побудові архітектоніки організаційно-економічного механізму управління бізнес-моделлю авіапідприємств на конкурентних ринках; факторного аналізу, теорії ефективної конкуренції та інтегрального методу – для оцінювання макроекономічних факторів зовнішнього середовища та їх впливу на діяльність авіапідприємств на конкурентних ринках; графо-аналітичні – для наочного подання і графічної інтерпретації статистичних даних стану розвитку авіаційної галузі України; розрахунково-аналітичний – при розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств; функціонального аналізу – при дослідженні макроекономічних факторів зовнішнього середовища та їх впливу на діяльність авіапідприємств на конкурентних ринках; порівняльного аналізу – в процесі обґрунтування вибору адаптивної, антикризової, антисипативної та стратегічної моделей управління конкурентоспроможністю авіапідприємств; формалізації – для обґрунтування елементів процесно-орієнтованої моделі контролінгу ефективності функціонування бізнес-моделі авіапідприємства.

Одержані наукові результати дисертації знайшли застосування у практичній діяльності Міністерства інфраструктури України ДП «ДержавтотрансНДІпроект» (довідка №1/003 від 11.10.2021); ТОВ «Схід-Захід Експрес» (довідка №021 від 26.01.2022); ТОВ «Авіаційна компанія «Ейр

Оушен Ейрлайнс» (довідка №1041/18 від 12.01.2021); ТОВ «Анда Ейр» (довідка №1418/75 від 20.09.2021); ТОВ «Авіакомпанія «Джоніка» (довідка №369 від 09.11.2021); Представництва «Дойче Люфтганза Акцієнгезелльшафт» (довідка №478 від 14.05.2021); ТОВ «ТТН Бізнес Тревел Менеджмент» (довідка №1824 від 16.03.2021).

Достовірність результатів дисертаційного дослідження підтверджує їх апробація на 10 науково-практичних конференціях різних рівнів, симпозиумах, круглих столах, а також практичним використанням в Національному авіаційному університеті (довідка № 11.01.05/0758 від 22.06.2022).

Завершена логіка проведеного наукового дослідження, значна кількість опрацьованих інформаційних джерел, актуальна методика та широка апробація дають підстави стверджувати, що сформульовані у дисертаційній роботі Побережною З. М. наукові положення, висновки та рекомендації мають вагоме теоретико-методичне та практичне обґрунтування.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження

Зі змісту дисертації, опублікованих автором наукових праць та автореферату дисертаційної роботи Побережною З. М. можливо зробити висновок, що основні наукові положення, висновки і пропозиції сформовані автором самостійно, відображають особистий внесок дисертанта та характеризуються науковою новизною, яка, у формулюванні автора, полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних, методологічних основ та науково-практичних рекомендацій прикладного спрямування щодо управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках.

Серед найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, слід відзначити наступні:

- теоретико-методологічний підхід до формування організаційно-економічного механізму управління бізнес-моделлю авіапідприємств на конкурентних ринках, під яким запропоновано розуміти взаємоузгоджену систему методів, принципів, важелів, інструментів, інформаційно-технічних засобів, які базуються на загальних законах та закономірностях економічного розвитку, і впливають на економічні та організаційні параметри системи управління бізнес-моделлю авіапідприємства, що дозволить виділити ряд послідовних етапів, які дають можливість раціонально управляти бізнес-процесами авіапідприємства в рамках цілісної бізнес-моделі на основі вибору найбільш оптимального варіанту рішення та визначити можливість впровадження інших методів управління з метою підвищення ефективності управління бізнес-моделлю авіапідприємства (с. 255-278);

- концептуальний підхід до побудови бізнес-моделі авіапідприємств з

позицій забезпечення активно-адаптивного, синергійного й релевантного управління шляхом обґрунтування визначеної системи методів, принципів, важелів, інструментів, інформаційно-технічних засобів, які взаємоузгоджені через дотримання основних закономірностей економічного розвитку, що дозволяє визначати найбільш оптимальні економічні і організаційні параметри бізнес-моделі авіапідприємства на конкурентних ринках й передбачає забезпечення циклічності процесу його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку (с. 280-310);-

- науково-теоретичний підхід до формування процесно-орієнтованої моделі контролінгу авіапідприємства, як інструментарію побудови бізнес-моделі конкурентоспроможного підприємства, котра ґрунтується на консолідованій основі взаємозв'язку складових «елементи-дії-результати», що дозволяє визначати точки біфуркації за окремими бізнес-процесами, центрами фінансової відповідальності та управлінськими заходами для забезпечення консенсусу інтересів різних груп впливу за умов досягнення стратегічних цілей авіапідприємства на конкурентних ринках (с. 317-338);

- інструментарій бізнес-моделювання авіапідприємства для забезпечення його конкурентоспроможності, який орієнтується на консолідацію елементів керуючої та керованої систем і організаційні можливості підприємств при одночасному використанні декількох бізнес-моделей для створення унікальної конкурентної переваги шляхом побудови моделі формування конкурентоспроможності через врахування взаємозв'язку низки ідентифікованих компонентів, які на неї впливають та обумовлює вибір ланцюга створення цінності авіапідприємства (с. 344-369);

- науково-практичний підхід до інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємств на основі системи збалансованих показників, яке забезпечується системою індикаторів оцінки бізнес-процесів підприємства за обґрунтованими оптимально-раціональними напрямками його розвитку, що дозволяє будувати стратегічний контур конкурентоспроможності за окремими проєкціями системи збалансованих показників, який виступає основою для прийняття рішень стосовно доцільності та забезпечення конкурентоспроможності авіапідприємства на ринку (с. 377-400);

- концептуальні засади механізму побудови та визначення формату бізнес-моделі з урахуванням галузевої специфіки авіапідприємства, який ґрунтується на використанні поточних або прогнозованих даних економічної діяльності авіапідприємства (структура стратегічних ресурсів, можливостей і корпоративних компетенцій) та параметричних значень інтегрального показника конкурентоспроможності авіапідприємства, опції скеровані на здатність формувати й забезпечувати монетизацію прибутку і

конкурентоспроможність, що обумовлює необхідність адаптації, притаманної певному етапу життєвого циклу моделі ведення бізнесу та дає змогу використовувати її в якості ефективного інструменту реалізації конкурентної стратегії (с. 474-495).

Повнота висвітлення і викладення сформульованих у дисертаційній роботі положень, висновків і рекомендацій в опублікованих автором працях та авторефераті

Результати дисертаційної роботи достатньо повно відображено у 43 наукових працях, серед яких: 3 статті у колективних монографіях; 24 статті у наукових фахових виданнях України, внесених до наукометричних баз даних; 2 статті у зарубіжних виданнях, внесених до наукометричних баз даних; 4 статті у зарубіжних виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз даних (Scopus/Web of Science); 10 праць апробаційного характеру. Методологічні, теоретичні та практичні результати дисертаційної роботи пройшли апробацію та одержали схвалення на міжнародних науково-практичних конференціях, симпозіумах, круглих столах, зокрема: «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2020), «Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів і права» (Полтава, 2020), «Public communication in science: Philosophical, cultural, political, economic and IT context» (США, 2020), «Development of socio-economic system in a global network environment» (Франція, 2020), «The modern trends in the development of business social responsibility» (Португалія, 2020), «The economic analysis: Theory, methodology, practice» (Польща, 2020), «Corporate governance: Strategies, processes, technology» (Німеччина, 2020), «Theory and Practice of Modern Science» (Польща, 2021), «Science of post-industrial society: globalization and transformation processes» (Вінниця-Відень, 2021), «Theoretical and empirical scientific research: concept and trends» (Великобританія, 2021).

Наукові публікації повною мірою відображають основні результати дисертаційної роботи.

Оцінка ідентичності змісту автореферату та основних положень дисертації

Автореферат дисертації відповідає встановленим вимогам, у повній мірі відображає сутність і зміст дисертації, наявною є ідентичність основних наукових положень і наукового внеску автора. Наукові положення, висновки і рекомендації щодо можливостей практичного використання отриманих

результатів, які представлені дисертантом в авторефераті, належним чином розкриті, деталізовані та обґрунтовані у самій роботі.

Тобто, є всі підстави стверджувати, що Побережна Заріна Миколаївна виконала всі вимоги щодо кількості та обсягу публікацій основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності

Вивчення матеріалів дисертації і наукових публікацій дисертантки дозволило дійти висновку щодо відсутності порушень академічної доброчесності, зокрема академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації результатів дослідження. Використання ідей, наукових результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Зауваження до окремих положень дисертаційної роботи

Поряд з позитивною оцінкою результатів дослідження і визнанням високої наукової та практичної цінності дисертаційної роботи Побережної З.М., належного рівня її наукової новизни, вважаємо, що ряд положень представлених у роботі потребують подальшого обґрунтування або мають дискусійний характер, що може слугувати підставою для наукової дискусії:

1. У пункті 1.2 дисертації автор розкриває зміст таких понять як «бізнес» та «бізнес-модель» для диференціації методологічних підходів, які використовуються при формуванні наукового підґрунтя щодо визначення сутності економічної категорії «бізнес-модель авіапідприємства». Поряд з цим, на нашу думку, доцільно було б пояснити, як саме дані поняття корелюють із управлінням бізнес-моделлю авіапідприємства (с. 50-62).

2. Автором, на підставі узагальнення динаміки авіаперевезень, пасажиропотоків та інших показників, які характеризують витрати і результати діяльності авіапідприємств, проведено систематизацію факторів зовнішнього середовища, врахування яких дозволило здійснити оцінку впливу ринкових факторів на діяльність авіапідприємств та встановити причинно-наслідкові зв'язки між ними (табл. 2.7, с. 155-157). Варто вказати, що дисертант зосереджує увагу на науково-технічних, соціально-культурних та інтеграційних факторах, залишаючи поза увагою фактори ринково-маркетингового та екологічного характеру, які визначають уподобання клієнтів при виборі послуг авіапідприємств.

3. Заслужує уваги запропонований автором концептуальний підхід до побудови бізнес-моделі авіапідприємств (с. 228-232), у межах якого виділено поряд із загальнонауковими ряд загальних та спеціальних методів та принципів

модельовання бізнес-процесів. Однак, дисертанту слід було пояснити, використання яких із них має першочергове значення при прийнятті рішень щодо підвищення ефективності і конкурентоспроможності авіапідприємства.

4. У дисертаційній роботі на рис. 3.12 (с. 267) автор розглядає класифікацію факторів впливу на інтелектуалізацію діяльності підприємства і досліджує їх вплив на формування його бізнес-моделі авіапідприємства. З метою підвищення результативності, надання цілісності і завершеності авторських пропозицій, доцільно було б зазначити, яким чином буде забезпечуватися ефективна організація процесів інтелектуалізації людського капіталу і управління знаннями персоналу авіапідприємства.

5. Науковий інтерес представляє розроблена автором у пункті 4.1 внутрішня структура системи формування конкурентоспроможності підприємства, яка включає низку елементів, згрупованих за блоками: керуюча та керована підсистеми, бізнес-моделі, бізнес-процеси та ланцюг створення цінності (с. 345). Недоліком є те, що дисертантом не встановлено елементи забезпечення якості управління підприємствами, визначення яких сприятиме встановленню бізнес-цілей і в подальшому формуванню дієвої стратегії реалізації перспективних напрямів господарської діяльності підприємств.

6. Позитивне враження справляє запропонована автором в дисертації концепція комплексного інноваційного підходу до управління бізнес-модельованням авіапідприємств шляхом розробки альтернативних бізнес-моделей їх розвитку (с. 446-466). Практична значущість використання запропонованої концепції значно зросла б за умови її доповнення пропозиціями у сфері формування зон системного розходження напрямів діяльності, що сприятиме розширенню можливостей бізнес-моделі в аспекті коригування даних напрямів відповідно до привабливих сегментів конкурентних ринків.

7. Заслужують уваги сформовані автором сценарії розвитку авіаційного транспорту в результаті реалізації визначених стратегічних напрямів зростання авіаційної галузі на період до 2030 року (с. 510-512). Однак, для підвищення обґрунтованості авторських пропозицій було б доцільно розкрити передумови поглиблення назрілих у авіаційній галузі проблем, обумовлених впливом зовнішніх факторів і низькою ефективністю стратегічного управління.

8. Цікавою з наукової точки зору є розроблена дисертантом алгоритмічна модель інструментального забезпечення в загальному процесі розвитку стратегічного управління авіапідприємством (рис. 5.21, с. 521). Залишається дискусійним і потребує уточнення питання щодо відсутності в її структурі корпоративної та інноваційної складових як інтегруючого підґрунтя між існуючими рівнями взаємозв'язків і забезпечення відповідності бізнес-моделей.

Вказані недоліки і наведені зауваження не заперечують загальну

позитивну оцінку дисертації Побережної З. М. як ґрунтового дослідження, що містить наукову новизну та має теоретико-методичну та практичну цінність.

Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам

За своєю структурою, обсягом та оформленням дисертація відповідає вимогам, передбаченим Порядком присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 р. № 1197. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел. Назва дисертації відбиває її зміст, що у свою чергу свідчить про досягнення сформульованої мети та вирішення поставлених автором завдань дослідження. Робота вдало ілюстрована таблицями, схемами, діаграмами, графіками, викладена лаконічною науковою мовою. За кожним розділом дисертаційної роботи і за роботою в цілому зроблено ґрунтовні висновки, одержані автором особисто. Оформлення і зміст дисертаційної роботи відповідають вимогам що висуваються до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Загальний обсяг роботи становить 592 сторінки, основний зміст роботи викладено на 497 сторінках. Робота містить 71 таблицю, 130 рисунків, 13 додатків. Список використаних джерел нараховує 347 найменувань.

Анотування висвітлює ідентичні основні положення, висновки та пропозиції автора, запропоновані у дисертаційній роботі, та відповідає встановленим вимогам.

Загальний висновок щодо відповідності роботи встановленим вимогам МОН України

Дисертаційна робота Побережної З.М. на тему «Управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках» є актуальним, самостійно виконаним та завершеним науковим дослідженням. Отримані результати та висновки належно обґрунтовані, містять наукову новизну, мають теоретичне та практичне значення. Автором запропоноване нове розв'язання важливої наукової проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних, методологічних основ та науково-практичних рекомендацій прикладного спрямування щодо управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках. Анотування відображає основні положення роботи. Зміст дисертації та анотування відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Основні наукові результати достатньо повно відображені у публікаціях.

Зазначене засвідчує, що за змістом, актуальністю, оформленням, підходами до вирішення наукових проблем, теоретичним та прикладним значенням отриманих результатів дисертаційна робота на тему «Управління формуванням бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках» відповідає вимогам пп. 7, 9 чинного «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її автор, Побережна Заріна Миколаївна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

завідувач кафедри
економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету
залізничного транспорту
МОН України,
доктор економічних наук,
професор



Володимир ДИКАНЬ



Особистий підпис
засвідчую _____ 20__ р.
Завідуючий канцелярією
УкрДУЗТ

Земань Володимир

