

ВІДГУК

офіційного опонента кандидата економічних наук, доцента

ЯСІНСЬКОЇ Алли Іванівни

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

«Дизайн і препрес в системі управлінського обліку поліграфічного виробництва»,

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 сучасних умовах цифрової трансформації управлінський облік виступає стратегічним важелем управління, збільшуючи гнучкість, прозорість, швидкість обробки даних та аналітичний потенціал підприємств. Інтеграція цифрових технологій дозволяє вітчизняним підприємствам ефективніше планувати виробництво, контролювати витрати, приймати управлінські рішення, адаптуватися до сучасних викликів, особливо в динамічних умовах та економічної нестабільності. Управлінський облік поліграфічних підприємств є ключовим інструментом для ефективного планування та контролю, актуальність та значення якого зумовлені специфікою виробничих процесів, складною структурою витрат, які залежать від технологічних особливостей процесу друку, індивідуальних характеристик кожного замовлення, типу продукції, обсягів тиражу, вимог до дизайну та обробки.

Дизайн і препрес (додрукарська підготовка) є одними із найважливіших етапів в процесі створення якісного поліграфічного продукту. Адаптація цих ключових бізнес-процесів у поліграфічному виробництві в системі управлінського обліку дасть змогу забезпечити якість кінцевої продукції та ефективність використання ресурсів, формування інформації про витрати, що дозволяє визначати собівартість продукції, оптимізувати витрати на матеріали, обладнання і

трудові ресурси, впроваджувати методи калькулювання для планування та контролю фінансових потоків. У вітчизняній практиці традиційні облікові системи зорієнтовані на ретроспективне калькулювання, в якому капіталомісткі операції додрукарського циклу інформаційно вираховують у складі накладних витрат, що спричиняє ефект крос-субсидування замовлень. В результаті, керівництво отримує викривлену картину своєї реальної прибутковості, так як, одні замовлення покриваються за рахунок інших, це унеможливорює диференційоване ціноутворення, а також впровадження дієвих інструментів для планування, моніторингу й оптимізації ресурсів на довиробничих стадіях, що обумовлює об'єктивну потребу у формуванні цілісної конфігурації облікової системи.

Таким чином, актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена об'єктивною необхідністю усунення суттєвої розбіжності між зростанням економічної ролі технологічних етапів (дизайну та препресу) в умовах цифровізації поліграфічної індустрії та обмеженістю інструментарію їх відображення в традиційній системі бухгалтерського обліку. Розробка та впровадження інтегрованої обліково-інформаційної системи, заснованої на автономізації дизайну і препресу, оперативному обліку трудовитрат та принципах ощадливого виробництва, дозволить ліквідувати ефект крос-субсидування, забезпечить специфіковане ціноутворення й стане важливим фактором фінансової стійкості та формуванні конкурентних переваг поліграфічних підприємств у нестабільних умовах сучасного ринку.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри обліку і оподаткування Західноукраїнського національного університету. Зокрема, у виконанні таких тем: держбюджетного прикладного дослідження «Домінанти управлінського обліку в умовах діджиталізації для забезпечення економічної безпеки України у воєнний і післявоєнний періоди» (державний реєстраційний номер 0123U101580, 2023–2024 рр.); науково-дослідної роботи «Розвиток системи бухгалтерського та управлінського обліку в умовах

соціально-економічних викликів» (номер державної реєстрації 0122U000927, 2023–2026 рр.) у межах розділу щодо обліку витрат операційної діяльності; НДР кафедри архітектури та дизайну ЗУНУ «Національна ідентичність у контексті сучасної архітектури та дизайну» (номер 0124U005010, 2025 р.); а також держбюджетного прикладного дослідження «Цифровізація обліку в системі управління енергетичною та кібернетичною безпекою України у воєнний та поствоєнний періоди» (номер 0126U002206, 2026 р.).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій.

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи А. І. Строцена достатньо повно та на належному рівні обґрунтовані, а їхня аргументованість підтверджується використанням сучасної інформаційної бази наукових публікацій і нормативних документів, апробацією результатів дослідження на міжнародних та всеукраїнських 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 поліграфічної галузі. Методи функціонального та процесного підходу використані для вивчення організаційних і технологічних особливостей підприємств поліграфічного виробництва та виокремлення бізнес-процесів графічного дизайну та додрукарської підготовки (препресу). В умовах сучасної невизначеності економіки методи теоретичної абстракції, комплексного і системного підходів застосовані для розробки базових елементів формування облікової управлінської інформації; методи індукції, дедукції, аналізу та синтезу – для розробки пропозицій

щодо створення інформації про бізнес-процеси дизайну і препресу в системі управлінського обліку. В сукупності, отримані наукові результати дали змогу розробити практичні рекомендації щодо удосконалення способів і методів створення інформації про діяльність підприємств поліграфічного виробництва в управлінському обліку.

Дисертаційна робота А. І. Строценя виконана на високому теоретичному рівні, об'єктом її є процеси формування інформації про витрати на дизайн і препрес на підприємствах поліграфічної галузі в умовах модернізації виробничої інфраструктури та трансформації бізнес-процесів, а предметом – сукупність теоретичних, методичних та організаційних положень управлінського обліку та внутрішньої управлінської звітності щодо бізнес-процесів дизайну та додрукарської підготовки на поліграфічних підприємствах. 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 витрат на дизайн і препрес для поліграфічного виробництва.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці й обґрунтуванні теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо організації управлінського обліку та звітності за бізнес-процесами дизайну і препресу відповідно до вимог цифровізації та ощадливого управління поліграфічними підприємствами. Автором обґрунтовано концептуальний зсув у поліграфічній індустрії, та обґрунтовано концептуальний поділ додрукарського циклу на два

диференційовані об'єкти обліку: «Препрес» (центр витрат, орієнтований на управління технологічними ризиками та мінімізацію браку матеріалів) та «Дизайн» (автономний центр прибутку, що генерує інтелектуальну додану вартість). Доведено, що капіталізація праці дизайнера як створення довгострокового нематеріального активу у поєднанні з відмовою від пропорційних баз розподілу (що нівелюють інтелектуальну складову) дозволяє усунути інертність інформації та нівелювати приховану збитковість дрібних кастомізованих тиражів, забезпечуючи точність фінансової аналітики.

Деталізовано класифікацію витрат поліграфічних підприємств та структуровано систему внутрішньої управлінської звітності друкарні за трьома рівнями управління (оперативний, тактичний, стратегічний) та процесною специфікою з розробкою прикладних форм звітних документів.

Удосконалено модель обліку та оцінки ефективності креативних етапів друкарського виробництва на основі методології калькулювання витрат за видами діяльності, орієнтованого на час та методику кількісної оцінки віддачі творчої праці в поліграфії через обґрунтування показника ефективності витрат на креативні процеси.

Заслуговує на увагу модель реструктуризації та оптимізації робочих потоків дизайну та препресу на засадах філософії ощадливого виробництва, інструментарій стратегічного управлінського обліку в поліграфії через комплексну архітектурну інтеграцію концепцій цільового калькулювання та калькулювання за життєвим циклом, яка дозволяє встановити жорсткий допустимий ліміт витрат на дизайн на передвиробничій стадії на основі принципу проектування під цільову вартість, а також методика організації облікових робіт на ділянці додрукарської підготовки через обґрунтування п'ятиетапної моделі облікового процесу (локалізація прямих трудовитрат за графічними станціями, часовий тайм-трекінг, списання витрат на незавершене виробництво макетів, розподіл видатків допоміжних цифрових центрів та оцінка внутрішнього технічного браку форм).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційне дослідження А. І. Строценка 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.

У першому розділі «Тенденції розвитку поліграфічної індустрії та організаційно-економічна архітектура її бізнес-моделей» автором досліджено економічний ландшафт глобальної поліграфічної індустрії, детально розкрито специфіку поліграфічних бізнес-моделей та їх вплив на облік витрат, а також визначено місце дизайну та препресу як об'єктів управлінського обліку в поліграфічному бізнесі. Достатньо ґрунтовно охарактеризовано сучасну інфраструктурну специфіку діяльності поліграфічного сектору.

У другому розділі дисертаційної роботи «Управлінський облік процесів дизайну та препресу в поліграфії» доведено важливість модернізації систем обліку поліграфічного виробництва в умовах технологічної модернізації бізнес-процесів. Автором запропоновано науково обґрунтовану класифікацію та групування витрат на дизайн і додрукарську підготовку в поліграфії з деталізацією специфічних творчих та технологічних витрат. Особливу увагу приділено розробці й тестуванню методики калькулювання та моделювання витрат на етапі дизайну та препресу, яка

базується на принципах часово-орієнтованого поопераційного калькулювання та інструментах оперативного тайм-трекінгу.

Третій розділ «Стратегічний управлінський облік витрат на дизайн і препрес у забезпеченні ефективності управлінських рішень» присвячено формуванню інформації для стратегічного менеджменту, де сформовано інструментарій стратегічного управлінського обліку витрат на дизайн і препрес через інтеграцію концепцій Target Costing та Lifecycle Costing. Здійснено аналіз витрат на дизайн і препрес у ланцюгу створення вартості видавничої продукції задля елімінації операційних втрат та оцінки віддачі творчої праці. Логічним завершенням дослідження стало формування комплексної системи управлінської звітності про бізнес-процеси «Дизайн» і «Препрес», що містить прикладні форми оперативних, тактичних і стратегічних звітів для вчасного ухвалення релевантних рішень керівництвом друкарні.

Практичне значення результатів дисертаційної роботи. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання отриманих результатів на вітчизняних поліграфічних підприємствах. Результати дослідження використовуються у навчальному процесі при розробці освітніх програм та підготовці матеріалів з курсів «Управлінський облік», «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством» (довідка №126-28/1519.1 від 04 червня 2026 р. видана Західноукраїнським національним університетом). Управлінням стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради взято до уваги запропоновані пропозиції, які можуть бути використані при розробці стратегічних планів соціально-економічного розвитку області (Довідка №42/2 від 12 травня 2026 р.).

Методика розробки карти бізнес-процесів «Дизайн» та «Препрес» з метою формування інформації про витрати на ці процеси у системі обліку апробовано ТОВ «Ваша друкарня», яке також використовує методику аналізу витрат на дизайн та препрес поліграфічного проєкту на основі отриманої інформації, що дозволило покращити ефективність процесу прийняття управлінських рішень, попередження

ризиків і досягнення конкурентних позицій на ринку (Довідка №10 від 28.04.2026 р.). У діяльності ТОВ «Ена Лтд» впроваджено класифікацію витрат та опис бізнес-процесів дизайну і препресу, апробовано методи формування інформації для ухвалення управлінських рішень в розрізі витрат на дизайн і препрес, а також методи стратегічного обліку витрат на дизайн, що дозволяє формувати необхідну для управління інформацію в розрізі процесів дизайну та препресу, систематично відслідковувати їх динаміку, визначати критично важливі поліграфічні проєкти, удосконалювати систему обліку та управління підприємства (Довідка №7/26 від 8.05.2026 р.). ТОВ «Студія друку» прийняло до впровадження пропозиції щодо удосконалення класифікації витрат та створення карти бізнес-процесів «Дизайн» та «Препрес», що дозволило забезпечити конкурентоспроможність за трансформаційних і нестабільних ринкових умов функціонування бізнесу (Довідка №26/03-17 від 24 березня 2026 р.).

Повнота викладення основних результатів дисертаційної роботи в опублікованих працях. Ключові положення та наукові результати дисертаційної роботи опубліковано у 14 наукових працях загальним обсягом 5,95 д.а., особисто автору належить 5,7 д. а., із них: 4 статті, у яких опубліковані основні наукові результати (обсягом 3,9 д.а., особисто автору належить 5,7 д.а.); 10 публікацій апробаційного характеру, що додатково відображають наукові результати дисертації (обсягом 2,05 д. а., особисто автору належить 5,7 д.а.). 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.

Дотримання норм академічної доброчесності. Дисертаційна робота Строченя А. І. є самостійно виконаним науковим дослідженням. Всі висновки та положення наукової новизни отримані автором особисто. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів супроводжується належними посиланнями на відповідні джерела. Дисертаційна робота пройшла успішну перевірку на наявність текстових запозичень за допомогою інтернет-сервісу StrikePlagiarism. Здобувач задекларував використання генеративного штучного інтелекту Gemini 3.5 Flash виключно як допоміжного технічного інструменту, що підтверджує дотримання принципів академічної етики.

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. 47-48 автор аналізує структуру витрат і домінуючі напрями сучасного поліграфічного виробництва, акцентуючи увагу на технологічній специфіці різних моделей друку. Варто було б детальніше розкрити методику проведення оцінки, визначення параметрів та системи ключових показників ефективності на передвиробничій стадії для кожного з виокремлених напрямів;

2) на стор. 96-97 (рис. 2.2) автором описано п'ятиетапну модель організації облікових робіт на ділянці додрукарської підготовки, яка базується на впровадженні оперативного тайм-трекінгу. Якість роботи суттєво би підвищилася, якби був детально описаний алгоритм внутрішнього контролю за центрами

виникнення витрат у процесах узгодження оригінал-макетів із замовниками для підвищення ефективності бізнес-операцій;

3) на стор. 102-103 автором систематизовано кумулятивний вплив новітніх клієнтських вимог до дизайну та якості продукції (VDP-технології, смарт-пакування, екологічні стандарти ISO) на структуру операційних витрат підприємства. Однак слід було б навести оптимальні методи та інструменти зниження чи уникнення технологічних і колориметричних ризиків на етапі препресу до моменту виведення друкарських форм;

4) на стор. 156-157 автор обґрунтовує доцільність комплексної архітектурної інтеграції концепцій цільового калькулювання та калькулювання за життєвим циклом на передвиробничій стадії планування поліграфічних проєктів. Доцільно було б глибше розкрити математичний інструментарій та сценарні моделі розрахунку чистої теперішньої вартості креативного проєкту у разі суттєвих коливань ринкових цін на імпортні розхідні матеріали;

5) на стор. 183-185, де висвітлено форми внутрішньої управлінської звітності друкарні, автору слід було б запропонувати чіткі критерії та граничні межі відносних відхилень бюджету, які мають виступати сигналом раннього попередження для автоматичної зміни рахунку-фактури кінцевому замовнику.

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 Строценя Андрія Івановича 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. 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 на тему «Дизайн і препрес в системі управлінського обліку поліграфічного виробництва» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, положення якої розв'язують важливу наукову проблему – удосконалення методик управлінського обліку щодо бізнес-процесів дизайну та препресу (додрукарської підготовки) в поліграфічному виробництві, а її автор Строцень 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