

Спеціалізованій вченій раді
Д 79.051.04
Національного університету
«Чернігівська політехніка»

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
Демчишака Назара Богдановича
на дисертаційну роботу Чута Максима Анатолійовича
на тему: «Механізм вартісно-орієнтованого управління фінансами
промислових підприємств», подану на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук за спеціальністю
08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

Актуальність теми дослідження

Промисловий сектор є стратегічною складовою національної економіки, яка безпосередньо трансформує рівень науково-технічного прогресу у реальну життєздатність, конкурентоспроможність та багатство держави. Створюючи складні багаторівневі ланцюги доданої вартості, промисловість акумулює фінансові, інтелектуальні та трудові ресурси, виступаючи головним замовником для прикладної науки, цифрових розробок, енергетики, транспортної інфраструктури та сфери професійних послуг. Масштабне індустріальне виробництво запускає потужний мультиплікативний ефект у суміжних галузях національної економіки, де кожне створене робоче місце автоматично генерує кілька додаткових вакансій у сфері логістики, сервісу та торгівлі, суттєво підвищуючи рівень зайнятості та забезпечуючи стійкі темпи зростання.

Рівень розвитку промислового комплексу визначає ступінь реальної економічної свободи країни: він дозволяє ефективно заміщувати дорогий іноземний імпорт якісним внутрішнім виробництвом, оптимізує торговельний баланс, формує позитивне сальдо зовнішньої торгівлі та забезпечує довгострокову національної валюти й фінансової системи загалом завдяки надходженням до бюджетів усіх рівнів. В епоху четвертої промислової революції цей сектор перестає бути просто механічним виготовленням товарів, трансформуючись у високотехнологічне середовище для впровадження штучного інтелекту, робототехніки, безвідходних екологічних рішень та концепцій «зеленого» переходу. Зрештою, саме глибина промислової переробки власної сировини та наявність наукомістких технологій диференціюють передові світові держави від технологічно залежних сировинних периферій, закладаючи єдиний безальтернативний фундамент для системної військової стійкості, повної енергетичної незалежності, швидкого повоєнного відновлення критичної інфраструктури та довгострокового безпекового суверенітету на десятиліття вперед. За таких умов ефективно функціонування механізму вартісно-орієнтованого

управління фінансами промислових підприємств має вирішальне значення для функціонування всієї економіки України.

З цих позицій, удосконалення теоретико-методичних засад функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств є достатньо новим і вкрай важливим науковим завданням. Актуальність теми дослідження Чута Максима Анатолійовича посилюється різноманіттям існуючих підходів і складністю процесу функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, що і визначило вибір автором теми наукового дослідження та її мети, яка полягає у поглибленні теоретико-методичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Саме тому, реалізація зазначених напрямів вимагає розробки та удосконалення наявного механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, функціонування якого дозволить створити передумови для якісного розвитку вітчизняної промисловості та визначити майбутні перспективи фінансової системи держави, національної економіки країни в цілому.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційну роботу виконано на кафедрі фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка» за темами: «Стратегічні пріоритети та механізми фінансового забезпечення інноваційного розвитку базових галузей національного господарства» (номер державної реєстрації №0118U004407), у межах якої дисертантом обґрунтовано доцільність та ефективність впровадження механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств; «Теоретико-прикладні аспекти фінансових стимулів розвитку суб'єктів господарювання в умовах нестационарної економіки» (номер державної реєстрації №0118U004407), у межах якої автором досліджено сучасні системи контролю та моніторингу, що використовуються у процесі вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність та новизна

Зміст роботи та автореферату дисертації, опублікованих наукових праць Чута Максима Анатолійовича свідчить, що ключові положення, висновки і пропозиції, що виносяться на захист, сформульовані автором самостійно і повністю відображають його власні здобутки.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, отриманих у дисертації, підтверджується коректним використанням сучасних методів, зокрема: наукової абстракції; аналізу та синтезу; статистичного спостереження; індукції, дедукції та логічного узагальнення; системно-

структурного методу; аналогії та порівняння; декомпозиції та систематизації; сценарного моделювання.

Достовірність отриманих результатів підтверджується апробацією основних із них на міжнародних конференціях, семінарах, опублікованими науковими працями, опрацюванням значного обсягу статистичної, аналітичної, інструктивної, нормативної документації і законодавства.

Теоретико-методичною основою дисертаційної роботи є фундаментальні дослідження, представлені в працях українських і іноземних вчених з теорії фінансів, кредиту та інвестицій. До їх числа відносяться базові концепції теорій фінансів, фінансового механізму та фінансового забезпечення.

В процесі дослідження трансформації механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислового підприємства автором вдало використовувалися різні наукові методи. Водночас інформаційну базу дослідження становили нормативно-правові й законодавчі акти України, аналітична інформація науково-дослідних установ щодо функціонування промислових підприємств, наукові праці провідних вітчизняних та закордонних учених і практиків, статистичні матеріали та звітні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Національного банку України, авторські напрацювання.

Зазначене дозволило автору розробити теоретико-методичні положення трансформації механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств; удосконалити наукові підходи щодо обґрунтування ролі вартісно-орієнтованого бюджетування у системі фінансового менеджменту промислового підприємства; систематизувати інструментарій механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Зміст та висновки проведеного дисертантом дослідження свідчать про достатню обґрунтованість та достовірність наукових положень, відображених у дисертаційній роботі. Дослідження є системним і глибоким, має теоретичну новизну і практичну значущість.

Наукова і практична значимість одержаних результатів

Наукові положення і практичні рекомендації, представлені у дисертації, спрямовані на розроблення концептуальних засад, методичного забезпечення та науково-практичних підходів до механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств. Вони чітко визначені, спираються на ґрунтовне опрацювання значної кількості наукових праць вітчизняних і зарубіжних науковців. Пріоритет розробок автора в цій сфері підтверджується наявними науковими працями.

До числа найбільш істотних результатів дисертації необхідно віднести наступні. У дисертації досліджено концептуальні положення щодо обґрунтування сутності та структури системи вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, у межах яких виокремлено дві функціональні підсистеми: керуючу та керовану. Керуюча підсистема

об'єднує суб'єктів управління, зокрема власників, фінансових менеджерів, керівників структурних підрозділів та інших осіб, які здійснюють управлінський вплив на фінансову діяльність підприємства. Керована підсистема являє собою сукупність об'єктів управління, на які спрямований цілеспрямований вплив з метою забезпечення зростання вартості підприємства. Дослідження зазначеної системи дозволило конкретизувати її основні функції, виокремити роль механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств у процесах трансформації та розвитку системи фінансового менеджменту, а також обґрунтувати напрями підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами в сучасних умовах нестабільності та цифровізації економіки.

Обґрунтовано прикладні засади розробки та застосування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, сутність якого, на відміну від інших підходів, розкрито через уточнення змісту його методів, принципів, важелів та конкретизацію основних напрямів практичного використання. Запропоновано розширити сукупність базових принципів новими з урахуванням сучасних викликів, з якими стикаються промислові підприємства у процесі своєї діяльності, а саме: принципами цифрової адаптивності, цифрового контролінгу, предиктивності, фінансової резильєнтності та кіберстійкості. Дотримання окреслених принципів дозволить забезпечити більш ефективне використання промисловими підприємствами концепції вартісно-орієнтованого управління та її імплементацію в архітектуру фінансової стратегії, що сприятиме підвищенню ефективності фінансового менеджменту, забезпеченню фінансової стійкості та зростанню вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

Автором розширено наукові підходи щодо обґрунтування ролі вартісно-орієнтованого бюджетування у системі фінансового менеджменту промислового підприємства, що, на відміну від поширених, розкриті через аналіз змісту цього інструменту механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, конкретизацію особливостей його використання в діяльності зазначених суб'єктів господарювання та визначення основних структурних складових. Це дало можливість розробити алгоритм використання вартісно-орієнтованого бюджетування у діяльності промислових підприємств з урахуванням економічної специфіки їхнього функціонування, особливостей формування фінансових потоків, необхідності забезпечення фінансової стійкості та орієнтації на довгострокове зростання ринкової вартості підприємства.

Поглиблено понятійно-категоріальний апарат фінансової науки у частині уточнення сутності категорії «вартісно-орієнтоване управління», що було реалізовано через дослідження змісту таких дефініцій, як «вартість», «цінність» та «управління», що дало можливість конкретизувати основні наукові підходи до розгляду зазначеної категорії, а саме: процесний, системний, функціональний, стратегічний, ресурсний та адаптивний, а також запропонувати авторське трактування сутності вартісно-орієнтованого управління як адаптивної системи стратегічного та оперативного управління

фінансовими ресурсами, фінансовими потоками й інвестиційними процесами, функціонування якої спрямоване на забезпечення довгострокового зростання вартості підприємства, підвищення рівня його фінансової стійкості, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності з урахуванням викликів екзогенного середовища.

Здійснена систематизація інструментів механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, які, на відміну від існуючих підходів, були розподілені у наступні групи: фінансові; управлінсько-аналітичні, планування та бюджетування, фінансового контролінгу, ризик-менеджменту, форензіку, що дало можливість обґрунтувати роль інструментів форензіку в розвитку системи фінансового менеджменту промислового підприємства та запропонувати практичні рекомендації щодо їх використання.

Набули подальшого розвитку теоретичні підходи до розуміння змісту категорії «стратегія вартісно-орієнтованого управління промислового підприємства», що реалізовано через дослідження змісту таких понять, як «стратегія» та «фінансова стратегія», а також аналіз специфіки розробки і впровадження фінансової стратегії промислового підприємства. Запропоновано розглядати зазначену категорію як довгостроковий план фінансового розвитку такого підприємства, що визначає умови, інструменти та заходи забезпечення зростання його вартості через ефективне функціонування системи фінансового менеджменту, у межах якої забезпечується раціональне використання фінансових ресурсів, оптимізація фінансових потоків та функціонування дієвого механізму ризик-менеджменту з урахуванням викликів нестабільного зовнішнього середовища. Це дало можливість побудувати функціональну схему системи вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Автором на основі проведеного дослідження запропоновано напрями забезпечення ефективності функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств в умовах цифрової економіки, серед яких виокремлено наступні: впровадження ERP-, CRM- та BI- систем у систему управління підприємством, автоматизація процесів фінансового аналізу та контролю, посилення уваги управлінню кіберризиками, інтеграція цифрових технологій у систему фінансового планування та бюджетування, розвиток цифрової інфраструктури системи фінансового менеджменту промислового підприємства.

Результати проведеного дослідження мають вагомий практичний цінність, оскільки основні теоретико-методичні положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних пропозицій, які спрямовані на забезпечення ефективного функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Суттєве значення при обґрунтуванні наукових і практичних положень дисертаційної роботи має їх обговорення на міжнародних науково-практичних конференціях у таких містах як Харків, Київ, Чернігів, Львів, Полтава.

Значимість дослідження для науки і практики, впровадження наукових результатів, напрями їх подальшого використання

Обґрунтовані в дисертаційній роботі Чутом Максимом Анатолійовичем наукові положення дозволили поглибити теоретико-методичні засади та науково-практичні підходи щодо удосконалення механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Значимість дослідження визначається актуальністю поставлених завдань, досягнутим рівнем розробленості проблематики, узагальненням, осмисленням вітчизняного досвіду функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, обґрунтуванням можливих форм їх фінансування.

Отримані результати забезпечують поглиблення положень теорії фінансів, можуть бути застосовані при формуванні концептуальних основ вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств. Сформульовані висновки є вагомим внеском у розвиток наукових положень про архітектуру механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств в умовах значної потреби в фінансових ресурсах.

Наукові результати, висновки і рекомендації дисертаційної роботи суттєво збагачують теорію і практику фінансової науки комплексом нових методичних положень в частині удосконалення механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами підприємств.

Отримані дисертантом наукові результати щодо удосконалення механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств знайшли практичне використання в діяльності АТ «А-Банк» (№ М5А5-RF58-М5А5-RF58-ВАР4-0547 від 15.04.2025 р.), Консалтинговому агентстві «Приват Консалт» (№ 01/09-ДВ від 08.09.2025 р.). Теоретичні положення та практичні результати дослідження впроваджені в навчальний процес Національного університету «Чернігівська політехніка», зокрема у процесі викладання дисциплін «Фінанси підприємств», «Корпоративні фінанси», «Фінансовий менеджмент» (довідка № 202/08 – 923 від 14.12.2021 р.).

Зміст дисертації та її завершеність

Мета дисертаційної роботи полягає в поглибленні теоретико-методичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств. Досягнення вказаної мети забезпечене чіткою постановкою і виконанням багатоаспектних завдань наукового пошуку. Саме визначенням мети та комплексом поставлених завдань обумовлена структурна логіка дослідження, яка відзначається виваженістю і послідовністю викладення матеріалу.

У першому розділі дисертації автором розкрито історичну трансформацію концепції вартісно-орієнтованого управління від поняття цінності до сучасного розуміння, визначено особливості застосування цієї концепції в системі фінансового менеджменту промислових підприємств,

описано систему вартісно-орієнтованого управління такими суб'єктами господарювання (с. 24-79).

Значну увагу автора приділено поглибленню теоретичних підходів до розуміння змісту категорії «стратегія вартісно-орієнтованого управління промислового підприємства», що обумовлено важливістю виокремлення саме стратегічної та тактичної складових у забезпеченні ефективності такого управління. Це дозволило розглядати зазначену категорію як довгостроковий план фінансового розвитку промислового підприємства, який визначає умови, інструменти та заходи забезпечення зростання його вартості через ефективне функціонування системи фінансового менеджменту, у межах якої забезпечується раціональне використання фінансових ресурсів, оптимізація фінансових потоків та функціонування дієвого механізму ризик-менеджменту з урахуванням викликів нестабільного зовнішнього середовища.

У другому розділі наукового дослідження обґрунтована необхідність трансформації механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, проведено аналіз результатів функціонування промислових підприємств в Україні, визначено основні тренди їхньої фінансової діяльності, конкретизовано базові перешкоди впровадження системи вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств у роботу цих економічних суб'єктів (с. 80-141).

Також, на основі результатів емпіричного аналізу діяльності промислових підприємств в Україні визначено ключові тенденції їхнього функціонування: скорочення кількості діючих підприємств; трансформація структури промислового сектору; посилення впливу нестабільності на результати фінансової діяльності; підвищення витрат та зниження рентабельності виробництва; наявність обмежень у залученні інвестиційних ресурсів, кредитів; погіршення рівня фінансової стійкості окремих промислових підприємств.

Обґрунтовано необхідність оновлення стратегічних підходів до управління фінансовою діяльністю промислових підприємств, перегляду концептуальних положень функціонування системи їхнього фінансового менеджменту, з урахуванням дисипативного характеру зовнішнього середовища, в якому відбувається їх розвиток.

У третьому розділі дисертації розглянуто сутність механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, виокремлено напрямки покращення їхнього фінансового стану через удосконалення фінансових стратегій з урахуванням зовнішніх викликів та внутрішнього потенціалу (с. 142-192).

Обґрунтовано роль та місце механізму вартісно-орієнтованого управління у функціонуванні системи фінансового менеджменту промислового підприємства. З'ясовано, що використання такого механізму дає змогу сформулювати новий підхід до підтримки саме довгострокового розвитку промислового підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища та наявних внутрішніх перешкод.

Визначено основні напрями ефективності функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств для забезпечення їхнього довгострокового та ефективного функціонування, які конкретизовано з урахуванням об'єктивних чинників, що на сьогодні визначають вектори трансформації сектору промисловості, а саме: цифровізація виробничих процесів, цифрова трансформація системи управління, перманентна нестабільність, складні безпекові виклики та наслідки війни.

Таким чином, подана до захисту дисертація Чута Максима Анатолійовича є логічним, послідовним за структурою та завершеним дослідженням, оформленим відповідно до встановлених вимог та орієнтованим на досягнення поставленої мети.

Повнота висвітлення положень, висновків і рекомендацій дисертації в опублікованих працях

Положення і результати наукових досліджень, виконаних Чутом Максимом Анатолійовичем та покладених в основу дисертації, апробовані та отримали схвалення на низці науково-практичних конференцій. Наукові положення, висновки і пропозиції, сформульовані та обґрунтовані в дисертації, належать особисто автору.

За результатами дослідження опубліковано 14 наукових праць, з яких: 7 – публікації у фахових виданнях України, 7 – за матеріалами міжнародних науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій – 9,6 друк. арк.; особисто автору належить – 8,4 друк. арк.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

У дисертації та представлених наукових працях, у яких висвітлено основні наукові результати дослідження, не виявлено порушень принципів академічної доброчесності, зокрема академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації.

Дисертація оформлена відповідно до чинних нормативних вимог та загальних стандартів в частині дотримання логічної структури й системності викладення матеріалу. Робота написана державною мовою, їй характерний науковий та літературно коректний стиль викладення матеріалу. Текстова частина дисертації загалом немає суттєвих граматичних і орфографічних помилок та технічних недоліків. Таким чином, основні положення, висновки, пропозиції та рекомендації дисертації є логічно завершеними, внутрішньо узгодженими та достатньо аргументованими.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Аналізуючи зміст дисертації, необхідно звернути увагу на дискусійний характер окремих її положень, які можуть стати предметом обговорення під час публічного захисту, зокрема:

1. У розділі 1 «Теоретико-методичні основи вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств» (с. 41-42) автор наголошує,

що дослідження змісту основних концепцій трактування «вартісно-орієнтованого управління» як окремої економічної категорії дало можливість виокремити такі підходи до розгляду її сутності: процесний, системний, функціональний, стратегічний, ресурсний, адаптивний. Проте, на нашу думку, не визначено, який з зазначених підходів покладено в основу авторського визначення сутності категорії «вартісно-орієнтоване управління».

2. У другому розділі дисертаційної роботи проведено ґрунтовний аналіз фінансових результатів в системі управління фінансами промислових підприємств в умовах воєнного стану. Водночас, вважаємо, при цьому автором не повною мірою враховано вплив міжнародної фінансової підтримки на функціонування промислових підприємств, який у кризових умовах є вагомим фактором стабілізації їхнього фінансового стану.

3. У підрозділі 2.2 здобувачем запропоновано власний підхід до періодизації етапів розвитку промислового сектору економіки України, що дозволило виокремити декілька ключових етапів функціонування промислових підприємств. Водночас, автором не розкрито базові критерії, які були покладені в основу даної періодизації і пропонованого підходу в цілому (табл. 2.12, с. 111-112).

4. Дисертантом у третьому розділі визначено сукупність основних забезпечуючих складових функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств, серед яких провідну роль, на думку автора, відіграє інформаційне забезпечення (рис. 3.8, с. 168). Водночас, на наш погляд, дещо поверхнево розкрито питання необхідності розробки та впровадження специфічного інформаційного забезпечення для ефективного функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

5. У третьому розділі дисертаційної роботи автором визначено основні напрями ефективності функціонування механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств для забезпечення їхнього довгострокового та ефективного функціонування (с. 174-175). На нашу думку, варто було би при цьому більш детально обґрунтувати передумови, за яких можливе досягнення реалізації окреслених напрямів, з врахуванням дії наявних факторів зовнішнього середовища.

Однак наведені зауваження та дискусійні положення не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи Максима Чута, тому їх доцільно розглядати, передусім, як побажання щодо напрямів подальших наукових досліджень.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Чута Максима Анатолійовича на тему «Механізм вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств», є завершеною, самостійною науковою працею, у якій отримані нові, науково обґрунтовані результати, що сприяють вирішенню наукового завдання, – розробці теоретичних і методичних засад, методичного забезпечення та науково-практичних підходів до формування та ефективного функціонування

механізму вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств.

Автореферат є ідентичним до змісту дисертації. Зміст опублікованих наукових праць здобувача та автореферату достатньо повно відображають основні положення проведеного дослідження.

Подана до захисту дисертація написана науковим стилем, матеріал викладений у логічній послідовності, висновки і пропозиції є достатньо обґрунтованими та підтверджуються результатами досліджень здобувача.

За актуальністю, змістом, повнотою вирішення поставлених завдань, науковою новизною отриманих результатів і фаховим спрямуванням дисертаційна робота на тему «Механізм вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств» відповідає вимогам 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. (із змінами і доповненнями), п. 2 Постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання присудження (позбавлення) наукових ступенів» № 1197 від 17.11.2021 р., а її автор – Чут Максим Анатолійович – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
грошового обігу і кредиту

Львівського національного університету
імені Івана Франка

Міністерства освіти і науки України

 Назар ДЕМЧИШАК

Підпис проф. Назара ДЕМЧИШАКА
підтверджую.

Вчений секретар

Львівського національного університету
імені Івана Франка, доцент



 Ольга ГРАБОВЕЦЬКА