

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**Шадури-Никипорець Наталії Тимофіївни,  
кандидата економічних наук, доцента,  
доцента кафедри економіки, обліку і оподаткування  
Національного університету «Чернігівська політехніка»  
на дисертаційну роботу Федяя Ярослава Ігоровича  
на тему: «Формування системи фінансового контролінгу  
агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки»  
подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**

Ознайомлення зі змістом дисертації Федяя Ярослава Ігоровича дало змогу сформулювати такі положення відносно актуальності теми, ступеня її обґрунтованості, достовірності одержаних результатів, наукових положень, висновків і рекомендацій, наукової новизни, практичного значення, а також загальної оцінки дисертаційної роботи, головні результати якої подані до захисту.

### **Актуальність теми дисертації.**

У сучасних умовах агропромислові підприємства відіграють одну з ключових ролей у забезпеченні продовольчої безпеки держави та розвитку національної економіки. Проте діяльність таких підприємств сьогодні зіштовхується зі значною кількістю викликів, серед яких варто виокремити негативні наслідки військової агресії, втрату матеріально-технічної бази, зміну кон'юнктури світових аграрних ринків, кліматичні зміни та інші чинники. Безпосередній вплив на діяльність зазначених економічних суб'єктів сьогодні здійснює й активний розвиток цифрової економіки, розробка та впровадження сучасних цифрових технологій, які мають значний потенціал для підвищення продуктивності та ефективності їх функціонування.

Підвищення кількості ризиків, які формуються сьогодні у зовнішньому середовищі, вимагає удосконалення системи управління агропромисловими підприємствами, впровадження нових методів і підходів до більш якісного аналізу зовнішнього середовища, прогнозування потенційних загроз і ризиків, що можуть впливати на стабільність їх діяльності. За таких умов саме фінансовий контролінг є одним із тих інструментів, побудова дієвої системи якого дає змогу комплексно підійти до процесу формування якісного

інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого розвитку агропромислових підприємств.

Відповідно, представлена дисертаційна робота Федя Ярослава Ігоровича присвячена актуальній проблематиці, відповідає сучасним викликам та становить значний науковий і практичний інтерес.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційна робота виконана в межах планів науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за такими темами:

– «Формування інноваційно-інвестиційних засад сталого розвитку суб'єктів підприємництва в умовах євроінтеграції» (номер державної реєстрації 0121U113249), у межах якої автором обґрунтовано сутність системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств;

– «Розробка механізму фінансування інноваційного відновлення стратегічно важливих секторів економіки України післявоєнний період» (номер державної реєстрації 01230104318)), у межах якої здобувачем обґрунтовано фінансові ризики цифрового розвитку агропромислових підприємств.

### **Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій**

Для досягнення поставленої мети автором проведено докладне вивчення, аналіз та узагальнення значної кількості вітчизняних та зарубіжних наукових джерел з проблематики удосконалення фінансової діяльності агропромислових підприємств. Список використаних джерел містить 247 джерел. Це дало змогу здобувачеві визначити дискусійні і недостатньо опрацьовані аспекти та виокремити напрямки проведення власного дослідження. У роботі чітко сформульовані мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Представлене дослідження характеризується комплексністю, системністю, логічністю та послідовністю подачі матеріалу. Дисертація викладена грамотною науковою мовою. Чітко прослідковується авторська позиція та логічна завершеність роботи. Одержані у процесі наукового дослідження результати є достовірними. Викладені у дисертаційній роботі

теоретико-методологічні положення та прикладні розробки достатньою мірою науково обґрунтовані. Вони базуються на фундаментальних положеннях економічної теорії, враховують опубліковані результати наукових досліджень, вітчизняний та зарубіжний досвід. У роботі також використовуються офіційні статистичні дані, законодавчі та нормативні акти. Об'єктивність проведеного дослідження підтверджується залученням достатнього масиву статистичної інформації.

Ретельний аналіз змісту дисертаційної роботи Федя Ярослава Ігоровича дає підстави стверджувати, що всі наукові положення, висновки та практичні рекомендації є достатньо обґрунтованими та внутрішньо узгодженими, викладені послідовно та системно.

### **Структура та зміст дисертації, її завершеність і відповідність установленим вимогам щодо оформлення**

Текст дисертаційної роботи викладено грамотно, логічно та послідовно. Структура дисертації, мова та стиль викладення відповідають вимогам щодо оформлення дисертацій доктора філософії. Застосована в роботі наукова термінологія є загальновизнаною, стиль викладення результатів теоретичних і практичних досліджень, нових наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечує доступність їх сприйняття та використання.

Структура та зміст дисертації відповідають вимогам щодо оформлення цих рукописів згідно Наказу МОН №40 від 12.01.2017 р. Дисертація містить всі необхідні структурні елементи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 239 сторінок комп'ютерного тексту. Вступ до дисертаційної роботи в повній мірі характеризує її мету та завдання, наукову новизну та практичну значущість.

У першому розділі дисертаційної роботи досліджено теоретико-методологічні засади функціонування фінансового контролінгу та розвитку системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств. Автором узагальнено сучасні наукові підходи до трактування понять «контролінг», «фінансовий контролінг» і «система фінансового контролінгу», уточнено економічну сутність фінансового контролінгу агропромислового підприємства, визначено його функції, принципи, завдання та місце у системі фінансового менеджменту підприємства. Значну увагу приділено дослідженню структурної побудови системи фінансового контролінгу,

визначенню її основних елементів, суб'єктів, об'єктів, інформаційного забезпечення та особливостей взаємодії між окремими складовими. Проаналізовано специфіку функціонування фінансового контролінгу в агропромисловому секторі, обґрунтовано його роль у забезпеченні фінансової стійкості, підвищенні ефективності використання фінансових ресурсів і прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Окремо розглянуто особливості трансформації системи фінансового контролінгу під впливом цифровізації економічних процесів, визначено переваги використання сучасних цифрових технологій, автоматизованих інформаційних систем та цифрових інструментів для вдосконалення процесів фінансового планування, контролю, аналізу, бюджетування й інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності агропромислових підприємств.

У другому розділі проведено комплексний аналіз сучасного стану розвитку агропромислових підприємств України та особливостей їх фінансово-господарської діяльності. Досліджено сучасні тенденції розвитку агропромислового сектору, проаналізовано фінансовий стан підприємств, динаміку основних фінансово-економічних показників, рівень фінансової стійкості та ефективності їх діяльності. Значну увагу приділено оцінюванню процесів цифрової трансформації агропромислових підприємств, дослідженню рівня використання цифрових технологій у системі фінансового менеджменту, автоматизації управлінських процесів та розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення. На основі проведеного аналізу визначено ключові тенденції цифровізації агропромислового виробництва України, оцінено вплив цифрових технологій на ефективність функціонування системи фінансового контролінгу та виокремлено основні внутрішні й зовнішні перешкоди її розвитку. Крім того, систематизовано чинники, які стримують цифрову трансформацію систем фінансового контролінгу, визначено проблеми впровадження сучасних інформаційних технологій та обґрунтовано необхідність удосконалення фінансово-аналітичного забезпечення діяльності агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки.

У третьому розділі розроблено науково-практичні засади вдосконалення системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки. Автором досліджено фінансові ризики цифрового розвитку агропромислових підприємств, розширено їх класифікацію та

визначено особливості впливу на результати фінансово-господарської діяльності.

Обґрунтовано концептуальну модель цифрового фінансового контролінгу, визначено її структурні елементи, функціональні компоненти, принципи функціонування та практичні особливості впровадження із використанням сучасних цифрових інформаційно-аналітичних технологій, автоматизованих систем підтримки управлінських рішень і цифрових платформ. Крім того, запропоновано методичний підхід до інтегрального оцінювання рівня розвитку системи фінансового контролінгу агропромислового підприємства, розроблено механізм її трансформації в умовах цифрової економіки та сформовано стратегічні напрями подальшого розвитку.

Особливу увагу приділено практичним рекомендаціям щодо підвищення ефективності фінансового менеджменту, удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення, зміцнення фінансової стійкості, мінімізації фінансових ризиків та забезпечення довгострокового конкурентоспроможного розвитку агропромислових підприємств в умовах цифрової трансформації.

Таким чином, представлена робота є завершеним дисертаційним дослідженням, а представлені в ній наукові положення, висновки і рекомендації мають високий ступінь наукової обґрунтованості.

### **Наукова новизна одержаних результатів**

У дисертаційній роботі Федя Ярослав Ігоровича викладено сукупність теоретико-методичних положень, висновків і рекомендацій, які мають наукову новизну і свідчать про особистий внесок автора у розвиток теорії та практики формування системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств. Серед найбільш значущих результатів, що характеризують розвиток наукових знань та визначають наукову новизну проведеного дослідження, слід відзначити такі положення:

– набули подальшого розвитку теоретико-прикладні положення щодо функціонування та трансформації системи фінансового контролінгу агропромислового підприємства, що реалізовано через детальний аналіз ролі такої системи у забезпеченні ефективності фінансового менеджменту та виокремлення причин використання концепції фінансового контролінгу у діяльності агропромислових підприємств (п. 1.2, с. 44-63);

– автором обґрунтовано науково-прикладні положення щодо впровадження та функціонування моделі системи цифрового фінансового контролінгу агропромислового підприємства, які сформовані на основі конкретизації стратегічних пріоритетів цифрової трансформації агропромислових підприємств у сучасних умовах та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення функціонування зазначеної системи (с. 161-193);

– у першому розділі автором удосконалено понятійно-категоріальний апарат фінансової науки у частині уточнення змісту категорії «фінансовий контролінг агропромислового підприємства», що реалізовано через детальний аналіз сутності дефініцій «контролінг», «фінансовий контролінг», а також визначення специфічних рис господарської діяльності агропромислових підприємств;

– набула подальшого розвитку класифікація внутрішньосистемних перешкод впровадження системи фінансового контролінгу на агропромислових підприємствах, котра була розширена новими класифікаційними ознаками, зокрема: за рівнем керованості, за напрямком виникнення, за можливістю прогнозування, за обсягами фінансових втрат, за терміном впливу, за масштабом поширення, за рівнем вирішення (п. 2.3, с. 126-133);

– автором удосконалено методичні підходи до оцінки стану функціонування системи фінансового контролінгу агропромислового підприємства на основі використання інтегрального індексу. На відміну від існуючих методик, запропонований авторський підхід передбачає розрахунок інтегрального індексу розвитку системи фінансового контролінгу агропромислового підприємства на основі субіндексів фінансової стійкості, бюджетування, цифровізації, інформаційного забезпечення та ефективності (с. 134-138);

– набули подальшого розвитку прикладні засади формування механізму трансформації системи фінансового контролінгу агропромислового підприємства в умовах цифрової економіки, що реалізовано через розкриття змісту такого механізму, визначення змін у його структурній будові та принципах функціонування, що обумовлені залученням суб'єктом господарювання цифрових технологій у систему управління;

– заслуговує на увагу класифікація фінансових ризиків агропромислового підприємства, які виникають у процесі його цифрового

розвитку, що розширена такими ознаками: за рівнем ефективності, залежно від сутності ризику, етапу використання цифрових технологій, джерела виникнення, масштабу впливу, обсягів фінансових втрат, напрямів виникнення, терміну виникнення, можливості управління, типу цифрових технологій, сфери виникнення та можливості використання послуг страхових компаній (п. 3.1, с. 140-160).

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що результати дисертаційного дослідження Федя Ярослава Ігоровича характеризуються достатнім рівнем наукової новизни, внутрішньою логічною узгодженістю та відповідністю поставлених меті й завданням, а отримані теоретичні положення можуть слугувати підґрунтям для подальших наукових досліджень у сфері фінансового контролінгу агропромислових підприємств.

### **Наукове та практичне значення отриманих результатів**

Наукові положення, висновки та рекомендації, отримані здобувачем за результатами дослідження є певним внеском у поглиблення існуючих теоретичних засад формування системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки.

Практичне значення отриманих результатів полягає в доведенні основних положень, викладених у дисертації, до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки. Результати дисертаційної роботи використовуються у діяльності:

- ТОВ «АГРОТРЕЙДГРУП ЛТД», де прийнято до впровадження рекомендацій щодо побудови інформаційно-аналітичного забезпечення системи фінансового контролінгу, удосконалення процесів планування, бюджетування, контролю витрат та прогнозування фінансових результатів підприємства (довідка №17 від 13.05.2026 р.);

- Фермерського господарства «Інтер-Агро-База», де використані у практичній діяльності рекомендації щодо інтеграції цифрових інструментів у процеси фінансового планування і внутрішнього контролю та пропозиції щодо підвищення ефективності управління витратами й фінансовими потоками (довідка №49 від 13.05.2026 р.);

- Національного університету «Чернігівська політехніка», де використані у навчальному процесі кафедри фінансів, банківської справи та страхування при розробці методичних матеріалів та під час проведення занять

з освітніх компонентів «Фінанси підприємств», «Фінансовий аналіз», «Фінансовий менеджмент» (довідка №202/08-841 від 12.05.2026 р.).

### **Повнота опублікованих результатів дисертації**

Наукові результати, отримані у дисертаційному дослідженні Федя Ярослава Ігоровича, пройшли належну наукову апробацію, що підтверджується їх систематичним представленням на вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференціях, а також оприлюдненням у періодичних наукових виданнях.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 11 наукових працях, з них: 1 стаття у науковому періодичному виданні іншої держави, яке індексується в наукометричній базі Web of Science; 4 статті у наукових фахових виданнях України; 6 праць апробаційного характеру.

Таким чином, рівень публікаційної активності здобувача повністю відповідає вимогам, установленим для апробації результатів дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Опубліковані результати дозволяють оцінити наукову новизну, теоретичну обґрунтованість і практичну значущість отриманих висновків

### **Дотримання норм академічної доброчесності**

За результатами аналізу дисертаційної роботи Федя Ярослава Ігоровича та наукових працях, які розкривають її основні результати, не виявлено фактів, що могли б свідчити про порушення принципів академічної доброчесності. Усі положення, висновки та наукові результати, викладені в дисертації, ґрунтуються на опрацюванні достовірних джерел, офіційних статистичних даних, нормативно-правових актів та сучасних наукових підходів, із коректним посиланням на використані праці інших авторів.

Дисертаційна робота містить результати власних наукових досліджень здобувача, а використання ідей, концепцій, методик та текстових фрагментів інших авторів здійснено з обов'язковим дотриманням вимог щодо наукового цитування та бібліографічного опису.

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Визнаючи беззаперечні здобутки дисертанта, необхідно вказати на такі упущення та недоліки в роботі:

1. У пункті 1.1 автором детально проаналізовано наукові підходи до трактування категорії «фінансовий контролінг» (с. 35-38). Однак, на нашу думку, доцільно було б ширше розглянути генезис цієї категорії в контексті розвитку концепцій фінансового менеджменту.

2. У роботі достатньо широко використовується поняття «цифрові технології». Проте доцільно було б здійснити їх класифікацію залежно від рівня впливу на окремі складові системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств.

3. У пункті 2.1 «Фінансовий стан сучасного розвитку агропромислових підприємств» (с. 91-110) доцільно було б здійснити порівняльний аналіз фінансового стану агропромислових підприємств з урахуванням їх розподілу за розмірами на великі, середні, малі та мікропідприємства.

4. У пункті 3.1 автором запропонована ґрунтовна класифікація фінансових ризиків (с. 144-150). На нашу думку доцільним було б її доповнити оцінюванням ймовірності виникнення окремих ризиків.

5. У пункті 3.2 «Модель цифрового фінансового контролінгу агропромислових підприємств» представлену автором модель цифрового фінансового контролінгу доцільно було б доповнити алгоритмом впровадження із визначенням часових етапів її реалізації.

Проте, вважаємо, що висловлені вище зауваження істотно не знижують теоретико-методичної та науково-практичної значущості, обґрунтованості та достовірності авторських напрацювань і, відповідно, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження Федя Ярослава Ігоровича

### **Загальні висновки та оцінка дисертації**

Подана на рецензування дисертаційна робота Федя Ярослава Ігоровича на тему «Формування системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки» є цілісною, достатньо апробованою, завершеною кваліфікаційною науковою роботою, яку виконано на високому науковому рівні та відповідно до принципів академічної доброчесності.. У результаті проведеного дослідження сформульовано низку наукових положень і висновків, які мають високий рівень обґрунтованості та практичне значення.

Дисертаційне дослідження відповідає спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

За актуальністю, науково-теоретичним рівнем, новизною постановки і розв'язанням проблем, практичним та теоретичним значенням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19 травня 2023 р. №502 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України з питань підготовки та атестації здобувачів наукових ступенів», та змін до 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.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Федяй Ярослав Ігорович, автор дисертаційної роботи на тему «Формування системи фінансового контролінгу агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки» заслуговує на присудження йому ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

**Рецензент:**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, обліку  
і оподаткування  
Національного університету  
«Чернігівська політехніка»



**Наталія ШАДУРА-НИКИПОРЕЦЬ**