

РЕЦЕНЗІЯ

професора кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національного університету біоресурсів і природокористування України, доктора економічних наук, доцента **ВАКУЛЕНКА Віталія Леонідович** на дисертацію **ВАН І** на тему: «**Формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств**», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертаційного дослідження. Функціонування виробничих підприємств нині відбувається в умовах високої мінливості зовнішнього середовища, що зумовлено макроекономічною нестабільністю, цифровою трансформацією економіки, зміною логістичних ланцюгів, посиленням конкурентного тиску та зростанням впливу зовнішніх ризиків. За таких обставин ефективність діяльності підприємств значною мірою визначається їх здатністю своєчасно виявляти, оцінювати та враховувати ризики під час прийняття управлінських рішень, забезпечуючи належний рівень стійкості й конкурентоспроможності. У сучасній теорії та практиці менеджменту ризик-менеджмент розглядається не як окремий напрям управління, а як невід'ємний елемент загальної системи управління підприємством. Його призначення полягає не лише у мінімізації можливих втрат, а й у створенні передумов для реалізації нових можливостей розвитку шляхом інтеграції ризик-орієнтованого підходу у стратегічне та операційне управління. Це обумовлює необхідність формування комплексних систем ризик-менеджменту, які поєднують організаційні, економічні та цифрові інструменти управління. Незважаючи на вагомий науковий доробок у сфері ризик-менеджменту, окремі аспекти цієї проблематики залишаються недостатньо опрацьованими. Насамперед, це стосується формування інтегрованої системи управління ризиками виробничих підприємств, здатної враховувати галузеві особливості їх діяльності, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, а також можливості використання сучасних цифрових технологій. Практика господарювання свідчить, що на багатьох підприємствах управління ризиками й досі має переважно реактивний характер і не забезпечує своєчасного попередження потенційних загроз. З огляду на зазначене дисертаційне дослідження Ван І на тему: «Формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств» є актуальним як у науковому, так і в практичному аспектах. Запропоновані авторкою теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації спрямовані на вдосконалення системи управління ризиками виробничих підприємств, підвищення їх адаптивності до змін зовнішнього середовища та забезпечення стійкого розвитку в умовах цифрової трансформації економіки.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації. Дисертація здобувачки Ван І містить належно обґрунтовані наукові положення, висновки та практичні рекомендації, які характеризуються логічною послідовністю, методичною цілісністю та прикладною спрямованістю. Структура дослідження підпорядкована досягненню поставленої мети та забезпечує послідовний перехід від теоретичного осмислення сутності ризик-менеджменту до комплексного аналізу сучасного стану управління ризиками виробничих підприємств і розроблення практичних рекомендацій щодо формування інтегрованої системи ризик-менеджменту в умовах цифрової трансформації.

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується використанням комплексу взаємодоповнювальних загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Методи порівняння, узагальнення та систематизації застосовано для розвитку теоретичних засад ризик-менеджменту та уточнення його категоріального апарату; статистичний аналіз, економіко-математичне моделювання, кореляційний, факторний і матричний аналіз – для оцінювання ризиків та обґрунтування авторських методичних підходів; дискримінантні моделі прогнозування банкрутства, стандартизацію показників та сучасні цифрові аналітичні інструменти – для дослідження фінансової стійкості виробничих підприємств і формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи ризик-менеджменту.

У **першому розділі** дисертації ґрунтовно досліджено теоретико-методологічні засади ризик-менеджменту виробничих підприємств. Авторкою уточнено зміст поняття «ризик-менеджмент виробничих підприємств», обґрунтовано доцільність розмежування категорій «ризик» і «криза», систематизовано етапи процесу управління ризиками та узагальнено сучасні підходи до їх оцінювання. Позитивної оцінки заслуговує обґрунтування проактивної моделі ризик-менеджменту, орієнтованої не лише на мінімізацію загроз, а й на використання потенційних можливостей розвитку підприємства.

У **другому розділі** здійснено комплексне дослідження впливу макроекономічних чинників на діяльність виробничих підприємств України та проведено оцінювання їх фінансових ризиків із застосуванням сучасного аналітичного інструментарію. Наукову цінність становить встановлення взаємозв'язку між рівнем розвитку системи ризик-менеджменту та фінансовою стійкістю підприємств. Важливим є також використання цифрових аналітичних інструментів для порівняння розвитку ризик-орієнтованого управління в Україні та країнах Європейського Союзу, що дозволило обґрунтувати напрями адаптації європейських практик до вітчизняних умов.

У **третьому розділі** запропоновано комплекс науково-методичних і практичних рішень щодо формування інтегрованої системи ризик-менеджменту виробничих підприємств. На особливу увагу заслуговують розроблений інтегральний показник макроекономічного ризику, авторська матриця макроекономічного ризику та ризику фінансової неплатоспроможності, а також модель функціонального розподілу відповідальності за управління ризиками, яка інтегрує організаційні та цифрові інструменти управління.

Запропоновані рекомендації вирізняються комплексністю, практичною спрямованістю та адаптованістю до сучасних умов функціонування виробничих підприємств. Інформаційну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційні статистичні матеріали, чинні нормативно-правові акти, міжнародні стандарти управління ризиками, фінансова звітність виробничих підприємств, а також результати власних аналітичних розрахунків автора. Загалом наукові положення, висновки та рекомендації дисертації є достатньо обґрунтованими, взаємопов'язаними та підтвердженими результатами теоретичних і прикладних досліджень. Їх зміст відповідає поставленій меті та завданням роботи, а отримані результати мають наукове й практичне значення для розвитку систем ризик-менеджменту виробничих підприємств в умовах цифровізації та зростання невизначеності зовнішнього середовища.

Новизна наукових досліджень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Оцінка змісту дисертації Ван І дає підстави констатувати високий науковий рівень проведеного дослідження, обґрунтованість сформульованих висновків і рекомендацій, а також належний рівень наукової новизни отриманих результатів. Наукова новизна полягає у розробленні теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств.

Здобувачкою вперше розроблено модель інтегрованого комплексу організаційно-економічного та цифрового механізмів формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств, яка забезпечує синергію функціонального розподілу відповідальності (організаційна складова) та фінансово-економічного моніторингу і оцінки ризикових параметрів діяльності (економічна складова) із впровадженням спеціалізованого програмного забезпечення (цифрова складова).

Ван І удосконалила методичний інструментарій діагностики ризиків макросередовища виробничих підприємств шляхом комплексного застосування показників описової статистики при оцінці ризиків, що дозволяє відслідковувати динаміку, ідентифікувати шоківі стани для передбачення кризових ситуацій та обґрунтування необхідності впровадження адаптивної моделі ризик-менеджменту на підприємстві.

Важливим результатом дослідження стало вдосконалення методичного підходу до формування концептуальної моделі ризик-менеджменту, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на детермінації інтегрального показника макроекономічного ризику (МАР), що дозволяє диференціювати стратегії управління залежно від рівня зовнішньої загрози (помірно-прийнятний, підвищений, високий).

На окрему увагу заслуговує удосконалений інструментарій оцінки та вибору методів управління ризиками шляхом розроблення дев'ятиквadrantної матриці макроекономічного ризику (MAP) та внутрішнього інтегрального показника ризику фінансової неплатоспроможності (FDR), яка дозволяє диференціювати методи реагування на ризики відповідно до поєднання зовнішніх та внутрішніх детермінант та надає можливість оперативно коригувати тактику функціонування виробничого підприємства в умовах волатильного середовища.

Набув подальшого розвитку понятійно-термінологічний апарат теорії менеджменту шляхом уточнення на основі аналізу його основних характеристик змісту поняття ризик-менеджмент виробничих підприємств як комплексної системи управління, орієнтованої не тільки на мінімізацію збитків, а й на використання можливостей для отримання конкурентних переваг. А також упорядковано нормативно-правову бази на основі впровадження проактивних систем ризик-менеджменту шляхом зміщення акценту з державного контролю до стимулюючих механізмів, зокрема надання інвестиційних податкових кредитів для підприємств, сертифікованих за стандартами ISO, впровадження галузевих стратегій безперервності бізнесу на основі вимог BCMS та гармонізації законодавства України з міжнародними стандартами.

Таким чином, результати дисертаційного дослідження свідчать про високу теоретичну та практичну цінність. Сформульовані автором висновки та рекомендації становлять комплексну систему результатів, що забезпечила розроблення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій з формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств у сучасних умовах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації Ван І відповідає пріоритетним напрямам наукових досліджень Національного університету біоресурсів і природокористування України та виконано відповідно до плану його наукових досліджень за науково-дослідною темою «Трансформація публічних фінансів в умовах сучасних викликів» (номер державної реєстрації 0124U002538). Обраний напрям дослідження дозволив підготувати рекомендації із оцінки макроекономічного ризику підприємств та розробити на їх основі інструментарій заходів із управління ризиками виробничих підприємств, зокрема фінансовими ризиками, що сприятиме підвищенню їхньої фінансової стійкості та удосконаленню системи управління ризиками суб'єктів господарювання.

Практичне значення дисертації полягає в розробленні науково обґрунтованих рекомендацій щодо формування ефективної системи ризик-менеджменту виробничих підприємств, що сприятиме підвищенню їхньої фінансової стійкості та результативності діяльності. Запропоновані автором рекомендації можуть бути використані в діяльності як приватних підприємств, так й громадських організацій, закладів вищої освіти. Практичну цінність, зокрема, становлять розроблені авторкою методика оцінювання макроекономічного ризику та ризику фінансової неплатоспроможності підприємства, побудована на основі цього матриця ризиків, а також практичні рекомендації щодо ідентифікації та оцінювання ризиків діяльності виробничих підприємств, застосування методів і стратегій ризик-менеджменту як превентивних заходів запобігання кризовим явищам. Практична значущість одержаних результатів підтверджується їх апробацією та впровадженням у діяльність підприємств та організацій (ПП «Полімет», ГО «Єдність громади – заможне село», НУБіП України).

Повнота викладення основних наукових результатів в опублікованих працях. Результати дисертаційного дослідження належним чином апробовано та висвітлено в наукових публікаціях авторки. За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, з яких стаття у науковому виданні, включеному до міжнародної наукометричної бази даних Web of Science Core Collection, 4 статті у наукових виданнях, включених до Переліку наукових фахових видань України, 7 тез наукових доповідей. Зміст публікацій повною мірою відображає основні положення дисертації, її наукову новизну, теоретичні результати, методичні розробки та практичні рекомендації. Результати дослідження пройшли належну апробацію на наукових заходах різного рівня. Кількість, рівень і зміст опублікованих праць відповідають чинним вимогам до апробації результатів дисертаційних досліджень,

а їх тематична спрямованість повністю узгоджується зі змістом дисертації та положеннями, винесеними на захист.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. Аналіз змісту дисертації та наукових публікацій здобувачки, у яких відображено основні результати дослідження, дає підстави стверджувати, що вони виконані з дотриманням принципів академічної доброчесності. Ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації наукових результатів не виявлено. Усі посилання на використані наукові джерела оформлено відповідно до встановлених вимог та стандартів. Дисертація характеризується логічною структурою, послідовністю викладу матеріалу та належним рівнем наукової аргументації. Робота викладена українською та англійською мовами. Дисертаційне дослідження вдало доповнено ілюстративним матеріалом (рисунки, таблиці), який органічно доповнює основний текст та сприяє більш повному сприйняттю результатів дослідження.

Дискусійні положення та зауваження. Попри загалом позитивну оцінку дисертаційного дослідження здобувачки Ван І, слід відзначити наявність окремих аспектів, які можуть викликати наукові дискусії та потребують уточнення чи подальшого опрацювання:

1. Слід відзначити, що підрозділ 1.3 виграв би від посилення критичної аналітики щодо диспропорційності та асиметрії нормативного регулювання в різних галузях економіки. Зокрема, доцільно глибше розкрити причини нерівномірного рівня нормативної деталізації ризик-менеджменту у фінансовому, податковому, екологічному та інших секторах, а також наслідки такої фрагментації для практики управління ризиками на підприємствах.

2. Підрозділ 2.1 є методологічно сильним і аналітично насиченим, проте було б доречним розширити джерельну базу за рахунок включення провідних міжнародних індексів і рейтингів ризику, що дозволить сформувати багатовимірну систему оцінки макросередовища та підвищити його репрезентативність. Запровадити поділ аналізу на довоєнний і воєнний періоди, що надасть змогу виявити структурні зміни в динаміці макроекономічних показників і суттєво підвищить аналітичну глибину дослідження.

3. Що ж стосується третього розділу дисертації, варто відзначити, що перспективним напрямом подальшого вдосконалення є проведення сценарного моделювання та аналізу чутливості інтегральних показників до зміни ключових параметрів, що сприяло б більш повній оцінці стійкості моделі в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища та підвищило б достовірність сформованих управлінських рекомендацій.

4. На увагу заслуговують запропоновані в підрозділі 3.3 цифрові інструменти підтримки ризик-менеджменту. Водночас, доцільно більш повно висвітлити критерії їх відбору, а також конкретизувати переваги та потенційні результати їх використання для виробничих підприємств в умовах цифрової трансформації, значну увагу варто приділити питанням кібербезпеки та управління цифровими ризиками.

Наведені зауваження мають рекомендаційний характер і спрямовані на подальше поглиблення та розвиток досліджуваної проблематики. Вони не знижують наукової цінності отриманих результатів, а, навпаки, окреслюють можливі напрями для розширення й уточнення окремих положень у межах подальших наукових розвідок. У цілому дисертація справляє позитивне враження як цілісне, логічно вибудоване та методично виважене дослідження. Зазначені зауваження не впливають на загальну високу оцінку наукового рівня та практичної значущості представленої роботи.

Загальний висновок. Дисертація Ван І на тему: «Формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств» є цілісною завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка має вагомий науковий новизну, значний науковий та практичний інтерес та вирішує важливе наукове завдання щодо розроблення та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування системи ризик-менеджменту виробничих підприємств, що сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності, отримання тривалих конкурентних переваг.

Зважаючи на актуальність вирішених в дисертації завдань, отриманих наукових висновків, теоретично обґрунтованих принципових наукових положень, використаних сучасних методів наукових досліджень та підтвердженої практичної значимості можна стверджувати, що дисертація Ван І відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки

України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» і 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 № 44 від 12 січня 2022 року, а її авторка Ван Ї заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент професор кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського Національного університету біоресурсів і природокористування України, доктор економічних наук, доцент Віталій ВАКУЛЕНКО