

## ВІДГУК

### ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Рябенкова Олексія Віталійовича

на тему: «Організація системи фінансового контролінгу

на промисловому підприємстві»,

подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

у спеціалізовану вчену раду Д 55.05.01 Сумського державного

університету

1. **Актуальність теми дослідження.** У контексті сучасних ринкових трансформаційних процесів, посилення впливу факторів ризикованості та невизначеності, пов'язаних із змінами як зовнішнього, так і внутрішнього бізнес-середовища, а також необхідності залучення інвестиційних ресурсів для модернізації та оновлення обладнання, технологій, впровадження інновацій, необхідних для відновлення конкурентоспроможності промислових підприємств України на внутрішніх та зовнішніх ринках, одним з найважливіших завдань, що постає перед менеджментом таких підприємств, є організація систем фінансового контролінгу, які б дозволяли повноцінно виявляти та мобілізувати наявні в них резерви підвищення ефективності діяльності. Однак, попри наявність певного позитивного досвіду практичної реалізації систем контролінгу на вітчизняних промислових підприємствах, досить гострою залишається проблема їх інтегрування в системи вартісно-орієнтованого стратегічного управління, що може бути розв'язана лише за умови комплексного підходу, який, у свою чергу, обумовлює потребу у формуванні ефективної організаційної структури системи фінансового контролінгу, заснованої на вартісно-орієнтованій збалансованій системі показників, побудові комплексних стратегічних карт розвитку підприємства, що пов'язують

побудові  
державним  
1069  
13 КВІ 2016 20 р.

локальні завдання всіх підрозділів у єдину цілісну картину шляхів і напрямів досягнення спільних середньо- та довгострокових стратегічних цілей, ефективного використання потенціалу прибутковості підприємств. Таким чином, організація систем фінансового контролінгу на промислових підприємствах, особливо у контексті підвищення їх прибутковості та забезпечення зростання ринкової вартості як засобів досягнення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, набуває особливої актуальності.

Разом з тим, одним з напрямків посилення зацікавленості менеджменту промислових підприємств до проблематики організації систем фінансового контролінгу є пошук механізмів подолання проблеми дефіциту інвестиційних ресурсів, які, у першу чергу, потребують оптимізації процесу управління фінансовим потенціалом підприємств, основу якого складає потенціал прибутковості. Проте, на сьогоднішній день залишаються невирішеними питання щодо розробки комплексної системи оцінювання потенціалу прибутковості, яка б дозволяла обґрунтовувати вибір відповідних оперативних і стратегічних механізмів управління фінансовими ресурсами, оптимізації витрат та фінансових ризиків втрати ринкової вартості підприємства.

Саме на вирішення цих важливих і актуальних наукових задач спрямована дисертаційна робота Рябенкова О. В.

Дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних програм національного значення. Пропозиції дисертанта враховані при роботі над науково-дослідними темами в Сумському державному університеті та Українській академії банківської справи. Зокрема, до звіту за темою “Механізми вартісно-орієнтованого управління підприємством” (№ ДР 0113U008383) увійшли пропозиції щодо врахування ризикованості при формуванні систем фінансового контролінгу на підприємстві; за темою “Фундаментальні основи управління сталим розвитком підприємства, території, суспільства” (№ ДР 0113U007870) – щодо оцінювання потенціалу

прибутковості підприємства, за темою “Методологія інноваційного забезпечення сталого розвитку підприємництва” (№ ДР 0113U007871) – щодо функціональних особливостей інструментарію фінансового контролінгу на підприємстві; за темою “Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів” (№ ДР 0109U006782) – щодо результатів аналізу фінансово-економічних проблем розвитку промислових підприємств України.

**2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій.** Наукові результати, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, характеризуються високим рівнем обґрунтованості, є достатньо аргументованими, про що свідчить структурна побудова та зміст роботи, широкий перелік використаних літературних джерел з досліджуваної проблематики та обсяг проаналізованого фактичного матеріалу, законодавчих та нормативно-правових актів, статистичної інформації.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, підтверджується широким переліком опублікованих робіт за темою дисертації та їх оприлюдненням на профільних науково-практичних конференціях.

Висновки являють собою логічно обґрунтований підсумок виконаної роботи та повністю відображають основні положення проведеного дослідження, а також можливі напрямки їхнього практичного застосування.

**3. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях.** Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам МОН України. Результати дисертації відображено у 24 наукових працях загальним обсягом 16,14 друк. арк., з яких особисто автору належить 8,43 друк. арк., у тому числі: підрозділи у 2 колективних монографіях, 9 статей у наукових фахових виданнях України (з них 5 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз); 13 публікацій у збірниках тез доповідей конференцій.

Список основних праць наведено в авторефераті та в дисертації. Автореферат оформлений згідно з вимогами МОН України, у стислій формі передає основні положення дисертації, не містить інформації, яка не наведена в роботі.

**4. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Аналіз основних наукових гіпотез та результатів дисертаційного дослідження дають підстави стверджувати, що робота містить ряд важливих теоретичних і науково-методичних положень, які суттєво розвивають економічну науку про об'єктивні закони організації системи фінансового контролінгу підприємства на основі ефективного використання потенціалу його прибутковості та управління фінансовими ризиками.

Наукові результати в узагальненому вигляді спрямовані на розвиток концептуальних засад організації системи фінансового контролінгу на підприємстві, обґрунтування нових та удосконалення наявних науково-методичних підходів до комплексного оцінювання фінансового ризику втрати ринкової вартості підприємства, управління фінансовими ризиками діяльності та вибору відповідної фінансової стратегії розвитку підприємства, оцінювання потенціалу прибутковості як орієнтира прийняття управлінських рішень та оптимізації структури витрат в контексті ефективного використання цього потенціалу в системі стратегічного фінансового контролінгу на промисловому підприємстві.

Наукові результати дисертаційної роботи, які містять елементи наукової новизни, на наш погляд, доцільно згрупувати в три блоки.

*Перший блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта, що суттєво розширюють категоріально-понятійне поле дослідження та теоретичні засади процесу організації системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві.*

Так, зокрема, у роботі обґрунтовано концептуальні засади організації системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві з

урахуванням ключових положень структурного, функціонального та процесного підходів, що дозволило ідентифікувати підсистеми (оперативно-тактичну, стратегічну та організаційно-методичну) і функціональні складові (інформаційне, методологічне та організаційно-технічне забезпечення) системи фінансового контролінгу на підприємстві і конкретизувати взаємозв'язки між ними, виявити загальні та спеціальні функції, цілі та завдання підсистем, здійснити типізацію об'єктів та суб'єктів за методом організації фінансів підприємств, уточнити принципи організації системи фінансового контролінгу.

У роботі також поглиблено класифікацію центрів відповідальності підприємства за базовими ознаками, такими як вид та об'єкт фінансового контролінгу; клас центру відповідальності; показники, що обліковуються, аналізуються та контролюються; функціонально-технологічні та організаційні особливості фінансового контролінгу. Даний підхід характеризується рядом суттєвих відмінностей та уточнень порівняно з існуючими класифікаціями. Зокрема, автор передбачає виділення класів центрів відповідальності за ознакою функціонально-технологічної специфіки видів фінансового контролінгу (стратегічні фінансові і оперативні господарські центри відповідальності), що дозволяє встановити відповідності між класами, типами та видами суб'єктів фінансового контролінгу, оптимізувати склад та структуру збалансованої системи показників з урахуванням взаємозв'язків і взаємозалежностей між ними у впорядкованій організаційній підсистемі системи фінансового контролінгу.

*Другий блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта щодо удосконалення організаційно-методичного забезпечення управління фінансовими ризиками в системі фінансового контролінгу на промисловому підприємстві.*

Автором запропоновано підхід до комплексного оцінювання фінансового ризику втрати ринкової вартості підприємства з урахуванням інтегральної оцінки комплексного впливу чинників його формування,

ранжованих за пріоритетністю їх моніторингу та контролю, який передбачає багатокроковий алгоритм оцінювання, в якому реалізовані методи обробки вихідних даних щодо впливу дев'яти факторів на формування результативного показника у змішаній детермінованій моделі економічної доданої вартості підприємства відповідно до поставлених завдань, а саме: для формування масиву даних – експертний метод; для нормалізації параметрів – диференційований підхід з використанням класичної нормалізації показників-стимуляторів і формули Севіджа з метою нормалізації показників-дестимуляторів; для оцінювання ступеня ризику в балах – таксонометричний метод оцінки параметрів; для визначення пріоритетності впливу факторів – формули Фішберна; для обґрунтування вибору рівня фінансового ризику втрати ринкової вартості підприємства серед існуючих альтернатив та його якісної оцінки – мінімаксний метод.

У роботі також розвинуто методичні засади до управління фінансовими ризиками діяльності в системі фінансового контролінгу на основі параметричного програмування та оптимізації для трьох можливих альтернативних фінансових стратегій розвитку промислового підприємства. У якості таких стратегій автором виділено: гнучке управління з врахуванням рівня чутливості ключових стратегічних показників ефективності до впливу факторів їх формування; управління в межах існуючої ресурсної бази та нормативне управління, тобто контроль допустимих меж варіації норм витрачання ресурсів для досягнення планових показників діяльності підприємства.

*Третій блок наукових результатів роботи містить пропозиції дисертанта щодо напрямків організації фінансового контролінгу в контексті ефективного використання потенціалу прибутковості промислового підприємства.*

Так, автором запропоновано підхід до оцінювання потенціалу прибутковості підприємств шляхом розрахунку інтегрального відносного показника відповідності стану використання чинників формування ринкової

вартості підприємства показникам, досягнутим в середньому за підприємствами промислового комплексу України. Цей підхід, на відміну від існуючих, дозволяє визначити, до якого класу за рівнем використання потенціалу прибутковості належить підприємство – оптимального, нормального або незадовільного, – та визначити необхідний комплекс заходів фінансового контролінгу залежно від взаємозв'язку між фактичним класом потенціалу прибутковості та завданнями фінансового контролінгу, які йому відповідають.

Крім того, у роботі поглиблено методичні засади визначення оптимальної структури витрат промислового підприємства, які, порівняно з існуючими підходами, передбачають урахування впливу обсягів та структури витрат на ринкову вартість підприємства в цілому та чинники її формування, які складають збалансовану систему показників на промисловому підприємстві. За результатами апробації запропонованого підходу дисертантом було виявлено оптимальну структуру витрат для ефективного функціонування промисловості в Україні.

**5. Практичне значення результатів дисертаційної роботи.** Основні наукові положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що у комплексі формують підґрунтя для удосконалення процесу організації системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві. Запропоновані в роботі методичні узагальнення та рекомендації призначені для використання як на загальнодержавному рівні у процесі удосконалення основних засад реалізації промислової політики України Міністерством економічного розвитку і торгівлі, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання промислового комплексу економіки України при організації систем фінансового контролінгу на підприємстві.

Висновки та рекомендації дисертанта щодо формування фінансової структури підприємства за центрами відповідальності та обґрунтування стратегії його розвитку на основі рівня фінансового ризику впроваджені у діяльність ПрАТ "ПЕЕМ "Центральна енергетична компанія" (довідка від

10.11.2014 № 12/2528); щодо визначення класу потенціалу прибутковості підприємств та побудови моделі фінансового контролінгу на промисловому підприємстві – у діяльність ПАТ “Сумське НВО ім. М. В. Фрунзе” (довідка від 31.12.2014 № 39-04/16); щодо оптимізації структури витрат та оцінювання фінансового ризику на підприємстві – у діяльність ПАТ “Сумхімпром” (довідка від 17.10.2014 № 35-7/459).

Одержані наукові результати використовуються в навчальному процесі Сумського державного університету при викладанні дисциплін “Фінансовий контролінг”, “Фінансовий менеджмент” (акт від 15.09.2015) та ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ” при вивченні дисциплін “Фінансовий контролінг”, “Фінансовий менеджмент”, “Фінансова діяльність суб’єктів підприємництва”, “Управління фінансами акціонерних товариств”, “Управління фінансовими ризиками” (акт від 26.09.2014).

#### **6. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження.**

У цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних автором результатів, слід вказати на деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі.

6.1. На нашу думку, дискусійним є використання дисертантом в роботі терміну «концептуальні засади фінансового контролінгу» (рис. 1.3, стор. 35), оскільки відповідні положення дисертації відносяться більшою мірою до означення «механізму фінансового контролінгу».

6.2. Уточнення та доповнення вимагає комплекс принципів організації системи фінансового контролінгу на підприємстві (стор. 34 – 35), оскільки у його складі автором не враховано один з головних принципів – принцип зворотного зв’язку.

6.3. При дослідженні концептуальних засад організації системи фінансового контролінгу на підприємстві автор виділяє загальні та спеціальні функції. На нашу думку, недоречним є виокремлення в межах оціночної функції такого окремого елемента як «моніторинг ефективності управлінських рішень». Предметом дискусії у даному випадку стає



дублювання функціонального навантаження, а саме контролююча функція включає в себе моніторинг і нагляд за виконанням управлінських рішень.

6.4. Запропонований автором науково-методичний підхід до оцінювання фінансового ризику втрати ринкової вартості підприємства (стор. 98 – 127) передбачає врахування впливу на нього 9 факторів, які є характеристиками певних параметрів фінансового стану підприємства. Однак, з нашої точки зору, додаткового обґрунтування потребує вибір саме такого складу показників, оскільки вони не охоплюють всі напрями оцінювання фінансового стану підприємства, наприклад, ігноруються показники майнового стану, ліквідності та платоспроможності.

6.5. Позитивно оцінюючи запропонований автором підхід до управління фінансовими ризиками діяльності підприємства в системі фінансового контролінгу на основі побудови алгоритму варіативної оптимізації (стор. 127 – 134), доцільно було б доповнити його умовами вибору того або іншого типу стратегії, а також для покращення розуміння навести його практичну реалізацію на прикладі підприємства.

6.6. У контексті характеристики основних етапів процесу організації системи фінансового контролінгу на підприємстві (рис. 2.1, стор. 80) автор виділяє завдання контролінгового забезпечення стратегії розвитку підприємства, а саме: планування та прогнозування значень підконтрольних показників; визначення кількісних та якісних цілей системи фінансового контролінгу діяльності підприємства у вигляді збалансованої системи показників і граничних значень допустимих відхилень; встановлення розмірів відхилень фактичних підконтрольних показників від встановлених граничних значень; виявлення основних чинників існуючих негативних відхилень; вибір стратегії управління діяльністю підприємства, вибір інструментів, методів та механізмів забезпечення досягнення цільових параметрів розвитку підприємства. Однак, у запропонованому підході не використано принцип зворотного зв'язку, який мав би передбачати коригування цільових показників з урахуванням виявлених відхилень.

**7. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам МОН України.** Дисертація Рябенкова Олексія Віталійовича «Організація системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві» являє собою закінчену наукову працю, спрямовану на вирішення актуальної науково-прикладної задачі розвитку теоретико-методичних засад та розробки практичних рекомендацій щодо організації системи фінансового контролінгу підприємства на основі ефективного використання потенціалу його прибутковості та управління фінансовими ризиками.

Тематика дисертаційного дослідження є актуальною і відповідає пріоритетним напрямкам державної політики України та загальнодержавним науковим програмам. Тема та зміст дисертаційної роботи відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Робота відповідає вимогам, які висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, зокрема – пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року (із змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 656 від 19 липня 2015 року), а її автор – Рябенков Олексій Віталійович – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

директор Інституту економіки,  
управління та інформаційних технологій  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет  
економіки і торгівлі»,  
доктор економічних наук, професор

 Н. С. Педченко

Особистий підпис *Педченко Н.С.*  
ЗАВІРЯЮ  
Начальник відділу кадрів ПУЕТ  
*П. Овчарук* *П. Овчарук*

