

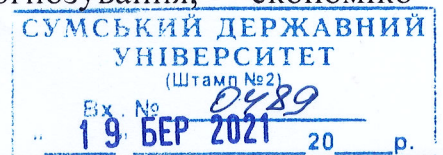
ВІДГУК
офіційного опонента на дисертаційну роботу
Гончаренко Тетяни Петрівни
на тему: «Формування та реалізація бізнес-стратегій банків»,
подану до спеціалізованої вченої ради Д 55.051.06 у Сумському
державному університеті на здобуття наукового ступеня доктора
економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

Актуальність теми дослідження

Глобалізаційний характер світової фінансової системи та трансформаційні тенденції у вітчизняному банківському секторі вимагають суттєвих змін у системі стратегічного банківського менеджменту, що вимагає підвищення уваги до комплексного управління прибутковістю та ризикованістю банків, забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку банківських послуг та відповідності зростаючим вимогам регулятора. Сучасний стан та тенденції функціонування вітчизняних банків засвідчують про наявність значного потенціалу до удосконалення організації їх внутрішніх бізнес-процесів на тлі необхідності приведення їх у відповідність національним та глобальним викликам фінансової стабільності банків, що актуалізується значним рівнем невизначеності в умовах тривалої соціо-політико-економічної кризи. Необхідним є перехід від оперативного управління діяльністю банків до формування довгострокових бізнес-стратегій їх діяльності, визначення стратегічних та цільових орієнтирів функціонування банків у різних часових перспективах, забезпечення постійної адаптації внутрішніх бізнес-процесів банку до мінливих умов зовнішнього середовища, врахування їх у поточній діяльності та в процесі стратегічного управління. Все це обумовлює необхідність формування комплексного уявлення про сучасні особливості визначення бізнес-стратегій банків, розвитку теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення їх формування і реалізації. З огляду на все вищезазначене, дисертація Т. П. Гончаренко є актуальною та має важливе теоретичне та практичне значення.

*Ступінь обґрунтованості та достовірності положень,
висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації*

Наукові положення дисертаційної роботи є аргументованими та обґрунтованими, що підтверджується основним змістом дослідження, опублікованими Гончаренко Т. П. науковими працями й авторефератом та переліком використаної літератури. Обґрунтування основних наукових положень, висновків та рекомендацій засновано на результатах систематизації та узагальнення дисертанткою фундаментальних положень економічної теорії, теорії управління, банківської справи, грошей, фінансів та кредиту, стратегічного управління та прогнозування, економіко-



математичного моделювання, наукові праці з питань стратегічного менеджменту банків.

При проведенні досліджень дисертантка використала законодавчі та нормативно-правові акти з питань регулювання банківської діяльності; звітно-аналітичну інформацію Державної служби статистики України та Національного банку України; дані Світового банку; публічну фінансову звітність банків України; аналітичні огляди міжнародних рейтингових агенцій та банківських асоціацій; результати вітчизняних і закордонних наукових досліджень зі стратегічного менеджменту банків.

Отримані наукові результати дослідження засновані на таких загальноновизнаних та сучасних методах дослідження, як: логічний аналіз, синтез, порівняльний та системний аналіз, узагальнення та групування; динамічний та бібліометричний аналіз; індукція, дедукція, системно-структурний аналіз; метод головних компонент та PEST-аналіз; кластерний аналіз та експертні оцінки; індексний метод, метод Панзара-Росса, кореляційний аналіз; коефіцієнтний аналіз; таксономічний метод; DEA-аналіз; бенчмаркінг-аналіз; нелінійне регресійне моделювання; Парето-аналіз, метод Фішберна, метрика Мінковського; ентропійний метод, метод Ерланга. Розрахунки здійснено з використанням програмних продуктів STATISTICA 10 та STATA 11, математичного пакета R v. 3.0.1, бібліометричний аналіз – інструментарію VOSviewer v.1.6.101.

На увагу заслуговує використання у дослідженні системного підходу при вирішенні поставлених завдань щодо розвитку теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегії банку, логічна побудова й аналіз причинно-наслідкових зв'язків. Запропоновані дисертанткою висновки та рекомендації, є достовірними, що підтверджується відповідними актами та довідками про впровадження.

Крім того, обґрунтованість отриманих наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується публікацією основних результатів дослідження у монографіях, наукових фахових виданнях України та інших держав, оприлюдненням їх на вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференціях з широкою географією проведення.

Аналіз змісту опублікованих праць та автореферату також підтверджує достатній ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, що містяться у дисертації та виносяться на захист.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Гончаренко Т. П.

Зв'язок теми з державними та галузевими науковими програмами, пріоритетними напрямками розвитку науки

Тематика дослідження узгоджується з базовими положеннями Стратегії Національного банку України (схваленої 16.03.2018 р.); Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року (схваленої п'ятьма профільними

державними інституціями впродовж грудня 2019 – січня 2020 р.) тощо.

Дисертаційна робота виконана відповідно до пріоритетних напрямів наукових розробок, які здійснювалися в рамках науково-дослідних тем Сумського державного університету, а саме: «Умови адаптації та чинники розвитку бізнесу в глобальному середовищі» (номер д/р 0117U1003353), «Сучасні тенденції розвитку обліку, контролю й оподаткування в умовах євроінтеграції» (номер д/р 0116U004419)..

До звітів за цими темами ввійшли пропозиції дисертантки щодо обґрунтування детермінант впливу зовнішнього середовища на формування бізнес-стратегії та визначення інтегральних показників управління ризиками та прибутком банків.

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження

Узагальнення основних висновків та результатів дисертаційної роботи, а також вивчення особистого внеску дисертантки у вирішення обраної нею проблематики, можна зробити висновок, що суттєвими в науковому і практичному значенні є результати дисертаційної роботи, які містять такі елементи наукової новизни:

1. Авторка розвинула фундаментальні положення парадигми стратегічного менеджменту банку на основі обґрунтування зв'язку його бізнес-стратегії з бізнес-моделлю як формалізованою управлінсько-вимірною стратегічною системою (с. 41-47 дисертації). В результаті проведеного дослідження здобувачка обґрунтувала доцільність поєднання внутрішнього (структурно-процесного) та зовнішнього (ціннісно-адаптивного) підходів до формування базових параметрів конкурентної та фінансової бізнес-моделі банку та обґрунтовано їх використання. На основі абстрактно-логічного аналізу дисертантка визначила сукупність формалізованих критеріїв, що доцільно використовувати в рамках обраних в дослідженні компонентів бізнес-моделі банку для оцінки рівня їх розвитку. На основі узагальнення огляду наявних підходів до класифікації бізнес-моделей авторка обґрунтувала додаткові класифікаційні ознаки таксономії бізнес-моделей банків (суб'єкт виділення; підхід до формування; масштаб діяльності; споживчі сегменти; рівень сконцентрованості діяльності; географія діяльності; моделі збуту, фінансування, формування активів; рівень стійкості; рівень ефективності; ризик-профіль), що дозволяють сформувати матрицю їх видів у розрізі визначених стратегічних цілей.

2. Ґрунтовність теоретичного дослідження авторки підкреслюють результати бібліометричного аналізу наукового доробку, що стосується питань вивчення стратегічного менеджменту банків та формування їх бізнес-моделей. Структурування наукових публікацій, проіндексованих авторитетними базами даних Scopus Web of Science за період 1991–2019 рр. дозволило виокремити найбільш значимі вектори наукових досліджень, що опосередковують основні контексти стратегічного управління банками та розроблення їх бізнес-моделей (с. 53-79 дисертації). Результати

бібліометричного аналізу та визначення трендів зміни наукової уваги до зазначених питань дозволили сформулювати висновки про сучасні орієнтири банків, які слід враховувати в системі їх стратегічного управління, та склали підґрунтя для подальших досліджень.

3. У роботі авторкою на основі інтеграції постулатів теорії еволюційної економіки, теорії хаосу та системного, синергетичного підходів поглиблено концептуальні положення трансформації бізнес-моделі банку шляхом розроблення циклічної моделі, що виявляє та формалізує етапи її життєвого циклу з виділенням фаз розробки, інтенсивної та екстенсивної реалізації, біфуркації, деградації та краху (рисунок 1.20, с. 82-88 дисертації). Розроблена циклічна модель ураховує екзогенні та ендогенні фактори-драйвери трансформацій, систематизовані авторкою, багатоваріантність, альтернативність розвитку банку в точках біфуркації, коли процеси стають хаотичними та відбувається перехід до нового атрактора, який формує відповідні цільові детермінанти в них. Авторка визначила, що за умови ефективного стратегічного менеджменту банку можлива така трансформація його бізнес-моделі, що дозволить забезпечити його життєздатність та стійкість на кожній фазі життєвого циклу, попри несприятливий вплив екзогенних та ендогенних факторів.

4. Обґрунтована авторкою необхідність врахування зовнішнього середовища при формуванні бізнес-стратегій банків засвідчила необхідність поглиблення методологічних засад ідентифікації основних детермінант його впливу. У роботі це здійснено за допомогою поєднання методу головних компонент та принципів PEST-аналізу (с. 118-126 дисертації), що дозволило з переліку 45 зовнішніх детермінант визначити найбільш релевантні, які опосередковують вплив політичної, економічної, соціальної та технологічної компонент зовнішнього середовища на розроблення та трансформацію бізнес-стратегій банків, а також диференціювати їх у залежності від стратегічної орієнтованості банку на діяльність з вітчизняними чи зарубіжними контрагентами.

5. Базовим етапом наукових досліджень зі стратегічного менеджменту банків є визначення їх існуючих бізнес-стратегій. Поглиблена авторкою методологія (с. 129-145 дисертації) ґрунтується на засадах кластерного аналізу та враховує параметри ресурсної бази і структуру активів банків одночасно з рівнем їх фінансової стійкості. Результати застосування ітеративного дивізійного методу k-середніх для сукупності вітчизняних банків за кожен рік протягом 11 років, а також застосування методу експертних оцінок дозволили обґрунтувати перелік з 15 бізнес-стратегій, які використовують вітчизняні банки у своїй діяльності.

6. Схвальної оцінки заслуговують розвинуті авторкою методологічні засади визначення взаємозв'язків між інтенсивністю конкурентного середовища на ринку банківських послуг та визначення схильності банків обирати певну бізнес-стратегію їх діяльності (с. 148-161 дисертації). Отримані результати дозволили обґрунтувати перелік бізнес-стратегій, які є більш ефективними в умовах різної інтенсивності конкурентних відносин у

банківському секторі з урахуванням не лише інтенсивності конкуренції, а й її характеру.

7. Слід цілком погодитись з висновками дисертантки, що фінансова стратегія банку має вирішальний вплив на реалізацію його бізнес-стратегії, а тому необхідним є уточнення методичного базису вибору фінансових стратегій банку, реалізоване в роботі шляхом обґрунтування комплексного підходу до оцінювання фінансового стану банку (с. 200-206 дисертації), інтегральна бальна оцінка якого є основою для вибору його фінансової стратегії.

8. Позитивно слід відмітити також напрацювання дисертантки щодо поглиблення методології узгодження рівнів прибутковості та ризикованості банків, здійснене за допомогою методів таксономічного та матричного аналізу (с. 212-228 дисертації). Емпіричне дослідження, проведене у роботі, дозволило визначити інтегральні рівні управління ризиками та прибутком банку, а також позиціонувати вітчизняні банки як відокремлено за таксономічними показниками прибутковості та ризикованості, так і у єдиній системі координат, що створює підґрунтя для подальшого удосконалення фінансових стратегій банків у даному напрямку.

9. Логічним продовженням дослідження стала розроблена авторкою методологія діагностики ефективності бізнес-стратегій банків за критерієм максимізації прибутковості (с. 235-251 дисертації). Визначений у роботі підхід забезпечує врахування як переліку вихідних параметрів діяльності банку (характеристик прибутковості), так і вхідних параметрів його функціонування (характеристик бізнес-процесів), а також дозволяє диференціювати структурні складові забезпечення ефективності реалізації бізнес-стратегій банку.

10. Значну практичну цінність мають авторські пропозиції по удосконаленню методичного інструментарію визначення причин неефективності реалізації бізнес-стратегій вітчизняних банків за допомогою VRS-моделі (с. 252-284 дисертації). Визначення рівнів резервів недоотриманих можливостей з урахуванням характеру їх формування дозволило ідентифікувати найбільш та найменш ефективні бізнес-стратегії в масштабах вітчизняного банківського сектору, що становить науковий інтерес як для банківських установ, так і для регулятора.

11. Позитивної оцінки заслуговують також пропозиції щодо визначення напрямків підвищення економічної ефективності реалізації бізнес-стратегій банків України, реалізовані в роботі на засадах бенчмаркінг-аналізу (с. 285-298 дисертації). За результатами ідентифікацію переліку банків-лідерів та банків-аутсайдерів авторкою були обґрунтовані цілі вдосконалення бізнес-стратегій банків-аутсайдерів як у межах обраних ними стратегій, так і з огляду на перехід до альтернативних бізнес-стратегій.

12. Важливе практичне значення має запропонована авторкою методологія визначення прогнозної структури бізнес-стратегій, що будуть обиратися вітчизняними банками у середньостроковій перспективі. Авторський підхід ґрунтується на нелінійному багатомірному моделюванні

схильності банків до вибору конкретної бізнес-стратегії в залежності від часового фактору (с. 308-324 дисертації). Результати його апробації дозволили констатувати суттєві зміни орієнтирів стратегічного планування комерційної діяльності банків протягом найближчих років.

13. Схвально слід відмітити поглиблений авторкою методологічний базис визначення інтегрального показника впливу зовнішнього середовища на формування та трансформацію бізнес-стратегій банків, який дозволяє узгодити між собою найбільш важливі екзогенні детермінанти відповідно до напрямку їх впливу на функціонування банківської системи, а також врахувати пріоритетність окремих детермінант, що характеризують кожен з проявів зовнішнього середовища та пріоритетність джерел формування зовнішніх шоків (с. 326-342 дисертації).

14. Безумовною науковою новизною та прикладною цінністю характеризуються пропозиції дисертантки щодо обґрунтування напрямків оптимізації бізнес-стратегій банку відповідно до визначеного інтегрального показника їх трансформації, який поєднує комплексні оцінки управління прибутковістю та ризикованістю банків, а також інтегральний рівень впливу зовнішніх шоків (с. 344-357 дисертації). Це створює суттєве наукове підґрунтя підвищення якості стратегічного планування у банківському секторі України.

Теоретичне та практичне значення дисертаційної роботи

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає у розробленні нових та удосконаленні існуючих науково-методологічних положень щодо формування інформаційного та управлінського забезпечення формування та підвищення ефективності реалізації бізнес-стратегій банків з урахуванням дій внутрішніх та зовнішніх драйверів.

Практичне значення запропонованих дисертанткою методологічних положень та рекомендацій підтверджується можливістю їх використання у діяльності Національного банку України, банківських асоціацій, банків. Пропозиції щодо визначення інтегральних рівнів управління ризиками та прибутком банків упроваджено в діяльність АТ «УКРСИББАНК» (довідка № 60-2-10-12 від 05.06.2020 р.); щодо визначення резервів зростання ефективності бізнес-стратегій банків за критерієм прибутковості – в діяльність АТ «АЛЬФА-БАНК» (довідка № 15/6 від 10.06.2020 р.); щодо проведення бенчмаркінг-аналізу банків-лідерів за параметрами прибутковості – в діяльність АТ «Ощадбанк» (довідка № 64-132 від 22.06.2020 р.); щодо прогнозування трендів трансформації структури бізнес-стратегій банків – у діяльність АТ «Райффайзен Банк Аваль» (довідка № 45-37 від 25.06.2020 р.). Результати дисертації використані в навчальному процесі Сумського державного університету під час викладання дисциплін: «Банківські ризики», «Банківська справа» й «Аналіз банківської діяльності» (акт від 27.05.2020 р.).

Повнота викладення основних результатів дисертації в опублікованих працях

Ознайомлення з дисертацією, авторефератом та науковими публікаціями Гончаренко Т. П. дозволяє зробити висновок, що основні положення дисертаційної роботи достатньо повно висвітлені в опублікованих за темою дисертації 40 наукових працях загальним обсягом 15,99 друк. арк., з яких особисто авторці належить 12,3 друк. арк., зокрема, 1 одноосібна монографія, розділи у 1 колективній монографії та 1 навчальному посібнику, 21 стаття у наукових фахових виданнях України та 1 стаття у науковому виданні інших держав (з яких 16 – у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, зокрема, 2 – до баз Scopus та Web of Science), 16 публікацій у збірниках матеріалів конференцій.

В опублікованих наукових працях розкривається сутність та зміст положень, задекларованих автором як таких, що містять елементи наукової новизни. В дисертації Гончаренко Т. П. використано лише ті результати досліджень, які були отримані нею особисто. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертанта відображено повною мірою. Кількість, обсяг та якість друкованих праць відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України.

Зауваження та дискусійні положення

Визначаючи високий науковий рівень отриманих висновків та рекомендацій, слід виокремити деякі положення, що мають рекомендаційний характер та є підставою для їх обговорення в дискусійному порядку:

1. У першому розділі дисертаційної роботи розроблено модель циклічної трансформації бізнес-моделі банку, яка формалізує етапи її життєвого циклу; враховує екзогенні та ендогенні фактори-драйвери трансформації, альтернативність розвитку банку в точках біфуркації, формування цільових детермінант під впливом атракторів розвитку (с. 83-87 дисертації). Водночас у рамках запропонованої методології авторкою не враховано часові лаги економічних процесів, зокрема ініціювання управлінських заходів щодо трансформації бізнес-моделі банку досить часто має лаги запізнення. Урахування цього аспекту, на нашу думку, надало б більш системний характер роботі.

2. Позитивно оцінюючи комплексність та ґрунтовність аналізу зовнішнього середовища функціонування банків у процесі виокремлення релевантних екзогенних детермінант формування їх бізнес-стратегій, вважаємо за доцільне зазначити певні дискусійні моменти у визначенні результатів дослідження за допомогою методу головних компонент. Так, авторкою обрано для подальшого дослідження дві головні компоненти, які в сукупності визначають 59 % кумулятивної дисперсії ознак (табл. 2-4, с. 120-123), у той час як традиційно вважається репрезентативним відбір такого числа головних компонент, які забезпечують не менше 80 % загальної

дисперсії ознак. Така невідповідність могла суттєво вплинути на обґрунтовані авторкою висновки.

3. Незважаючи на актуальність та теоретичну цінність обґрунтованого авторкою підходу щодо необхідності формування фінансової стратегії банку на результатах комплексної оцінки його фінансового стану, зазначимо, що його практична апробація є фрагментарною, а висновки недостатньо емпірично підтверджені, оскільки в якості баз дослідження обрано тільки АТ КБ «Приватбанк» (с. 204-206 дисертації). Доцільно було б обрати як різні банки за обсягом активів, так і за формою власності. Це б дозволило врахувати різні підходи менеджменту банку по досягненню фінансової стійкості та отримати більш достовірні результати щодо напрямків формування фінансової стратегії.

4. Позитивно оцінюючи комплексність підходу авторки до визначення інтегральних таксономічних показників управління ризиками та прибутком банку (с. 212-228 дисертації) та інтерпретацію отриманих результатів у вигляді позиціонування банків у матриці, зазначимо, що робота б значно виграла при розробленні комплексу практичних рекомендацій щодо трансформації стратегій управління ризиками та прибутком у напрямку підвищення їх збалансованості, особливо враховуючи критичні рівні інтегральних показників, виявлені для більшості вітчизняних банків.

5. У дисертаційній роботі авторкою запропоновано оцінювати ефективність бізнес-стратегій банків на засадах концепції граничної ефективності за критерієм максимізації прибутковості банківського бізнесу з урахуванням основних бізнес-процесів банку (рис. 4.1, с. 235 дисертації). В рамках запропонованого методичного підходу відсутнє обґрунтування вибору вихідних показників для аналізу. Так, зокрема, потребує пояснення використання показників «процентні доходи» та «комісійні доходи», а не, наприклад, показника «операційний дохід банку».

6. На підставі результатів проведеного дослідження авторка зазначає, що протягом 2009-19 років щорічно спостерігалась зміна пріоритетної/оптимальної бізнес-стратегії банку, яка б забезпечувала абсолютну ефективність банківського бізнесу (с. 236-274). За такої частоті зміни ефективної бізнес-стратегії банку і об'єктивної інертності бізнес-процесів банк не зможе трансформувати свою бізнес-стратегію банку без достатньо тривалого перехідного періоду і додаткових витрат на процес такої трансформації. Через це стратегія постійного слідування за оптимальною на поточний рік бізнес-стратегія банку може виявитися навіть більш неефективною, ніж консервативний підхід. Тому слід враховувати інертність у часі і витратність переходу від конкретної бізнес-стратегії банку до іншої, а також наявність накопичених за попередні роки проблем у конкретного банку, що обмежують перехід до нової стратегії. За таких умов оптимальним варіантом для певного банку буде не найкращий аналог, існуючий на ринку, а максимально можливе наближення до поточної оптимальності з урахування його індивідуальних обмежень.

Однак, висловлені побажання та зауваження не применшують високий науково-теоретичний та методичний рівень проведеного дослідження.

Загальний висновок та її відповідність встановленим вимогам.

Дисертаційна робота Гончаренко Т. П. на тему: «Методологія формування та реалізації бізнес-стратегії банку» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею. Положення дисертаційної роботи містять наукову новизну та мають практичну цінність. У роботі на підставі проведених досліджень отримано результати, які є суттєвим авторським внеском у вирішення наукової проблеми, що виявляється в розвитку теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегії банку.

У роботі виконані вимоги, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, обґрунтовано актуальність обраної теми, запропоновані висновки та пропозиції, що наведені в роботі, є достовірними, містять наукову новизну. Зміст автореферату є ідентичним змісту дисертації. Автореферат достатньою мірою висвітлює основні наукові і практичні положення дисертаційної роботи і не містить інформації, не розглянутої у роботі.

Основні положення дисертації доповідались на науково-практичних конференціях, опубліковані у наукових фахових виданнях, у т.ч. включених до міжнародних наукометричних баз, та у наукових періодичних виданнях інших держав з тематики дослідження.

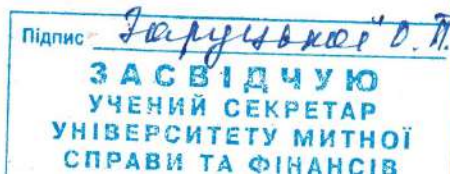
Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що дисертація та автореферат в цілому відповідають вимогам пунктів 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. (зі змінами та доповненнями). Наведені у відгуку критичні зауваження не носять принципового характеру і не впливають на загальну високу оцінку дисертації.

Загалом дисертація на тему: «Методологія формування та реалізації бізнес-стратегії банку» заслуговує на позитивну оцінку, а її авторка, Гончаренко Тетяна Петрівна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук зі спеціальності 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Офіційний опонент:

**докторка економічних наук,
завідувачка кафедри банківської справи
та фінансових послуг
Університету митної справи та фінансів
Міністерства освіти і науки України**

О. П. Заруцька



О. П. Заруцька