

До спеціалізованої
вченої ради Д 55.051.06
Сумського державного університету

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу
Гончаренко Тетяни Петрівни за темою «Методологія формування та
реалізації бізнес-стратегії банку», подану на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

Актуальність теми дослідження та зв'язок з науковими програмами

Фінансово-кредитна глобалізація, дестабілізаційні процеси фінансово-економічних криз, прискорення швидкості руху фінансових потоків, нові вимоги економічних суб'єктів до якісних сучасних фінансових продуктів призвели до істотних трансформацій ведення банківського бізнесу в Україні. Основні зміни щодо напрямків та масштабів діяльності банків, універсалізації їх діяльності, загострення конкурентної боротьби знайшли відображення у трансформації бізнес-моделей вітчизняних банків. Модернізація діяльності банку повинна мати централізований характер і відбуватися в рамках загальної бізнес-стратегії всього банку, а не лише його окремих функціональних підрозділів. В останні роки, що характеризуються кризою ліквідності, більшість банків вживали заходів щодо вдосконалення систем стратегічного менеджменту, переглядали та коригували бізнес-стратегії в залежності від змін власного фінансового стану, зростаючих вимог до ринку банківських послуг як з боку регулятора, так і впровадження інноваційних технологій. Необхідність підвищення ефективності стратегічного управління банків передбачає врахування факторів зовнішнього середовища, визначення ефективності прийнятої бізнес-стратегії з точки зору ризиковості, надійності і прибутковості банківської діяльності, прогнозування трансформації бізнес-стратегій з одночасним підбором інструментів їх оптимізації. У зв'язку з цим, розвиток теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій банків має велике наукове та практичне значення, що обумовлює актуальність теми дисертаційної роботи Гончаренко Тетяни Петрівни.



Дисертаційна робота виконана у відповідності до базових положень Стратегії Національного банку України, Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року.

Наукові результати, теоретичні положення та висновки дисертаційного дослідження було використано при виконанні науково-дослідних робіт, зокрема, до звіту за темою «Умови адаптації та чинники розвитку бізнесу в глобальному середовищі» (№ДР 0117U1003353) ввійшли пропозиції щодо обґрунтування детермінант впливу зовнішнього середовища на формування бізнес-стратегії банків; за темою «Сучасні тенденції розвитку обліку, контролю й оподаткування в умовах євроінтеграції» (№ДР 0116U004419) – щодо визначення інтегральних показників управління ризиками та прибутком банків.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дослідження

Висновки та рекомендації, які містяться в дисертаційній роботі, достатньо обґрунтовані, опрацьовані в повній відповідності до мети і завдань, предмету і об'єкту дослідження, базуються на загальнонаукових положеннях економічної науки і результатах наукових досліджень, їх узагальненні, критичному осмисленні наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених з широкого кола економічних проблем, пов'язаних із стратегічним менеджментом банків.

Дисертанткою поставлено за мету розвиток теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегії банків, яку було повноцінно досягнуто в процесі вирішення основних завдань дисертаційної роботи.

Достовірність основних положень та висновків дисертації забезпечується застосуванням широкого спектру відомих методів наукового пізнання, зокрема, його основу склали: методи логічного аналізу, синтезу, порівняльного та системного аналізу, узагальнення та групування (при дослідженні місця бізнес-стратегії банків в системі їх стратегічного менеджменту); динамічного та бібліометричного аналізу (при дослідженні наукових напрацювань з питань бізнес-стратегії банків та їх стратегічного управління); індукції, дедукції, системно-структурного аналізу (під час розроблення циклічної трансформаційної бізнес-стратегії банків); метод головних компонент та PEST-аналізу (при визначенні релевантних детермінант впливу зовнішнього середовища на бізнес-стратегії банків); кластерного аналізу та експертних оцінок (при визначенні); індексний метод, метод Панзара-Росса, кореляційного аналізу (при обґрунтуванні впливу конкуренції на вибір бізнес-стратегії банків);

коефіцієнтного аналізу (при комплексному оцінюванні фінансового стану банків); таксономічний метод (при визначенні інтегральних показників управління прибутком та ризиками банків); DEA-аналізу (при моделюванні економічної ефективності реалізації бізнес-стратегії банків, визначенні резерву невикористаних можливостей банків щодо максимізації прибутковості); бенчмаркінг-аналізу (при обґрунтуванні рекомендацій щодо зростання ефективності реалізації бізнес-стратегії банків); нелінійного регресійного моделювання (під час прогнозування трендів трансформації структури бізнес-стратегії банків); Парето-аналізу, метод Фішберна, метрика Мінковського (під час визначення комплексного впливу зовнішнього середовища на трансформацію бізнес-стратегії банків); ентропійний метод, метод Ерланга (при визначенні інтегрального показника трансформації бізнес-стратегії банків).

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Аналіз змісту дисертації, автореферату та основних публікацій Т. П. Гончаренко дозволяє стверджувати, що основні положення сформульовані авторкою особисто, відображають її суттєвий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегії банків України і характеризуються науковою новизною.

У першому розділі дисертації «Теоретичні засади стратегічної трансформації бізнес-моделі банку» авторкою поглиблено теоретико-методологічний базис формування та реалізації бізнес-моделі банку, структуровано науковий доробок з питань стратегічного менеджменту та бізнес-моделі банку, обґрунтовано модель циклічної трансформації бізнес-моделі банку.

Поглиблений авторкою теоретико-методологічний базис стратегічного менеджменту банку (с. 41-47 дисертації) характеризується обґрунтуванням зв'язків бізнес-моделі та бізнес-стратегії банків, визначенням структурних компонентів та детермінант формування і реалізації бізнес-моделі банків, а також ідентифікацією бізнес-моделей банків у залежності від основних критеріальних ознак їх призначення.

У роботі набули подальшого розвитку концептуальні засади визначення наукових трендів та векторів досліджень питань стратегічного управління банком та формування бізнес-моделей, що реалізовано за допомогою інструментарію VOSviewer v.1.6.10, Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool (с. 53-79 дисертації). Це дало змогу ідентифікувати три фази концентрації уваги дослідників у сфері формування

бізнес-моделей та стратегічного управління банків, узагальнити змістовну характеристику наукових досліджень на основі виділених векторів, а також сформувавши найбільш важливі завдання формування бізнес-стратегій банків під впливом інноваційних технологій.

У роботі вперше запропоновано модель циклічної трансформації бізнес-моделей банків (с. 82-88 дисертації). Особливостями даної моделі є врахування етапів життєвого циклу бізнес-моделі банку (з виділенням фаз формування, інтенсивної та екстенсивної реалізації, біфуркації, деградації та краху), багатоваріантність та альтернативність розвитку банку в точках біфуркації, а також постановку цільових орієнтирів, що відбуваються в період переходу до нового атрактора. Дана модель є перспективною у подальшому використанні з огляду на можливість визначення необхідних заходів запровадження трансформаційної бізнес-моделі банку, та, відповідно, зміни бізнес-стратегії банку у відповідності до середовища реалізації стратегічних управлінських впливів.

Другий розділ дисертації «Методологічні засади обґрунтування детермінант формування бізнес-стратегій банку» присвячений удосконаленню методології визначення бізнес-стратегій банків, поглибленню методологічного підґрунтя обґрунтування релевантних екзогенних детермінант та ролі конкуренції у виборі та трансформації бізнес-стратегій банків.

На увагу заслуговує внесок авторки в розвиток методичного забезпечення (с. 118-126 дисертації) щодо визначення та обґрунтування детермінант впливу зовнішнього середовища на формування бізнес-стратегій банків. Застосування PEST-аналізу у поєднанні з методом головних компонент дозволило виокремити індикатори політико-правового, економічного, соціального, технологічного характеру, прямої та опосередкованої дії, а також ідентифікувати внутрішньо-національний та зовнішньонаціональний канали впливу зовнішнього середовища на формування бізнес-стратегій банків.

Теоретичну та практичну цінність представляє удосконалена методологія визначення бізнес-стратегій банків (с. 129-145 дисертації). На відміну від існуючих підходів, в дисертаційній роботі запропоновано визначати бізнес-стратегії банків за допомогою поєднання кластерного аналізу (шляхом ітеративного дивізійного методу k-середніх) та експертно-аналітичного методу, що дозволяє врахувати особливості джерел фінансування, напрямків розміщення фінансових ресурсів, а також стійкості банків. Такий підхід має практично ціннісний характер використання, оскільки дозволяє сформувавши перелік бізнес-стратегій банків в Україні, уніфікувати особливості їх побудови, а також згрупувати вітчизняні банки у відповідності до обраних ними стратегій.

Слід відмітити також розвинуті в роботі методологічні засади врахування фактору конкуренції на ринку банківських послуг при виборі та трансформації бізнес-стратегій банків. Даний підхід ґрунтується на використанні коефіцієнта кореляції між параметрами конкуренції та кількістю банків, що використовували певну бізнес-стратегію (с. 148-161 дисертації). Це сприяло формалізації бізнес-стратегій вітчизняних банків, використання яких здійснюється під впливом посилення конкуренції на ринку банківських послуг.

Третій розділ «Розвиток методологічних засад дослідження фінансових аспектів формування та реалізації бізнес-стратегій банку» спрямовано на розвиток методологічних засад визначення фінансових стратегій банку з урахуванням його фінансового стану та оцінювання ефективності їх реалізації з огляду на ризикованість та прибутковість банківської діяльності.

Позитивної оцінки заслуговують запропоновані авторкою методичні засади формування фінансової стратегії банку (с. 200-206 дисертації). На відміну від існуючих підходів, оцінка поточного фінансового стану здійснена на основі показників фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності та рентабельності шляхом поєднання коефіцієнтного та бального аналізу. Це дозволило провести градацію показника фінансового стану, надати економічну інтерпретацію та обґрунтувати застосування відповідної фінансової стратегії.

Слід відмітити також розвинуті методологічні засади визначення оптимального співвідношення між прибутковістю та надійністю реалізації фінансових стратегій банку (с. 212-228 дисертації). Системне поєднання методів таксономічного та матричного аналізу дозволило визначити інтегральні показники управління ризиками та прибутком банку, здійснити їх оцінку як для окремих банків, так і в масштабах ринку банківських послуг.

У четвертому розділі «Розвиток методології діагностики ефективності бізнес-стратегій банків за критерієм максимізації рівня прибутковості банківської діяльності» автором розроблено методологію діагностики економічної ефективності бізнес-стратегії банків, удосконалено науково-методологічне підґрунтя визначення причин неефективності бізнес-стратегії банків України та проведено бенчмаркінг-аналіз бізнес-стратегій банків за критерієм максимізації рівня їх прибутковості.

Суттєвим авторським здобутком є розроблена методологія оцінювання ефективності бізнес-стратегій банків (с. 235-251 дисертації), що ґрунтується на концепції граничної ефективності шляхом використання технології лінійного непараметричного програмування DEA, що на відміну від існуючих підходів запропоновано здійснювати за критерієм максимізації прибутковості банківської діяльності, який розглядається не як єдиний абсолютний або відносний показник, а за допомогою синтезу комбінаторних конфігурацій

значень релевантних складових прибутку. Це дозволило диференційовано підійти до оцінювання економічної ефективності реалізації бізнес-стратегій банків, виходячи із структурних компонентів її забезпечення.

Важливим теоретико-методичним положенням в дисертаційному дослідженні є удосконалений інструментарій ідентифікації причин неефективності бізнес-стратегій банків з точки зору максимізації прибутковості банківського бізнесу (с. 235-251 дисертації). Відповідно до представленої в роботі концепції мінливості віддачі від масштабів банківського бізнесу (VRS специфікація моделі), визначено резерв невикористаних можливостей бізнес-стратегій банків, а також доведено ендогенний (недосконалість основних, обслуговуючих (бекофіс) та управлінських (мідлофіс) бізнес процесів банку), та екзогенний (проблеми адаптації до несприятливих умов фінансово-економічного середовища шляхом зміни масштабу власної діяльності), тип причин недоотримання банками економічних вигід.

Слід відмітити також розвинуті в роботі методологічні засади вибору напрямків підвищення ефективності реалізації бізнес-стратегій банків за критерієм максимізації рівня прибутковості банківської діяльності, що являється логічним завершенням даного розділу дисертації (с. 285-298). Авторський підхід передбачає застосування бенчмаркінг-аналізу, що дає можливість ранжувати банки за критерієм максимізації прибутковості діяльності на банки-лідери та банки-аутсайдери, визначити цитованість банків-лідерів обраних бізнес-стратегій, сформулювати перелік еталонних банків для кожного аутсайдера та встановити ефективні цілі удосконалення бізнес-стратегій банків аутсайдерів у рамках обраної бізнес-стратегії або перепроєктуванням та комплексним реінжинірингом основних, обслуговуючих та управлінських бізнес процесів з метою переходу до іншої альтернативної бізнес-стратегії.

П'ятий розділ «Методологія визначення драйверів та перспектив трансформації бізнес-стратегій банків» демонструє розвинуті методичні засади визначення прогнозної структури бізнес-стратегій банків в Україні, удосконалену методологію визначення інтегрального впливу екзогенного середовища на трансформацію бізнес-стратегій банків, обґрунтування методології трансформації бізнес-стратегій банків під впливом комплексної дії внутрішніх та зовнішніх чинників.

Перспективним для подальшого використання у фінансовій науці та практиці є вперше розроблений авторський підхід до визначення перспектив розвитку бізнес-стратегій банків в Україні, що відрізняється від існуючих підходів застосуванням інструментарію нелінійного регресійного моделювання, який полягає у встановленні взаємозв'язку між кількістю банків, що реалізують

обрану бізнес-стратегію, та фактором часу як комбінацією поліноміальної, логарифмічної, гіперболічної функцій (с. 308-324 дисертації). Розроблена методологія дозволяє виявити суттєві кількісні та якісні трансформації структури бізнес-стратегій банків в Україні протягом 2020-2022 рр.

Автором обґрунтовано, що в процесі вибору та трансформації бізнес-стратегій банків необхідно враховувати мінливість глобального та національного екзогенного середовища ведення банківського бізнесу. Врахування стимуляторів та дестимуляторів впливу політико-правових, економічних, соціальних та технологічних зовнішніх детермінант на формування бізнес-стратегії банків (за допомогою метрики Мінковського), визначення їх пріоритетності в межах обраних чотирьох груп (на основі побудову діаграм Парето методом сигма обмеженої параметризації) дає можливість обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо трансформації бізнес-стратегій банків, виходячи з ступеня впливу екзогенних драйверів (с. 326-342 дисертації).

Логічним підсумком дослідження є розроблена дисертанткою методологія визначення напрямків трансформації бізнес-стратегій банків виходячи з інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище ведення банківського бізнесу (с. 344-357 дисертації). Даний підхід базується на використанні методу Ерланга при визначенні інтегрального показника трансформації бізнес-стратегій банків, який поєднує інтегральні показники зовнішнього середовища функціонування банків, управління ризикованістю та прибутковістю банку та враховує їх пріоритетність за допомогою застосування ентропійного методу. Це сприяло формалізації методичного інструментарію оптимізації внутрішніх бізнес-процесів у рамках бізнес-стратегій, використовуваних вітчизняними банками, а також обґрунтуванню перспективних векторів трансформації бізнес-стратегій банків в Україні.

Достовірність досліджень, повнота відображення висновків і пропозицій в опублікованих авторкою дисертації роботах. Оцінка оформлення дисертації та змісту автореферату

Наукові положення та висновки, що сформульовані в дисертації, є достовірними, що підтверджується опрацюванням значного обсягу літературних джерел і практичним впровадженням результатів наукових досліджень. Список основних опублікованих праць за темою роботи свідчить про обґрунтованість та повноту викладених наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизну.

Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 40 наукових працях, загальним обсягом 15,99 д.а. (особисто авторці належить 12,3 д.а.), серед яких: 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.

Розробки, представлені в дисертаційній роботі, належать особисто здобувачці, наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, одержані авторкою самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, що отримані автором особисто.

Робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Дисертація за змістом, сутністю, структурою та оформленням повністю відповідає вимогам до докторських дисертацій економічного профілю. Зміст дисертації охоплює основні аспекти теми дослідження. В дисертації Т. П. Гончаренко проведено ґрунтовний аналіз теоретико-методологічного надбання вітчизняної і зарубіжної науки стосовно забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій банків. Дисертація за змістом відповідає паспорту спеціальності 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. Обсяг та оформлення дисертації є такими, що відповідають вимогам МОН України. Перелік опублікованих праць за темою дослідження у повному обсязі відображає зміст дисертаційної роботи.

Значущість результатів дисертації для науки і практики, рекомендацій щодо їх подальшого використання

Наукові положення, висновки і пропозиції, які сформульовані дисертанткою, характеризуються науковою новизною і відображають особистий внесок здобувачки у розвиток фундаментальних положень стратегічного управління, що полягає у авторському розв'язанні актуальної наукової проблеми – розвитку теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій банків. Отримані результати дисертаційної роботи Гончаренко Т. П. мають практичне значення, яке полягає у розробленні теоретико-методологічних положень і доведенні їх до рівня конкретних практичних рекомендацій, спрямованих на формування та реалізацію бізнес-стратегій банків.

Основні результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, схвалені та використовуються у діяльності АТ «УКРСИББАНК»

– щодо визначення інтегральних рівнів управління ризиками та прибутком банку (довідка № 60-2-10-12 від 05.06.2020 р.); у діяльності АТ «АЛЬФА-БАНК» – щодо визначення резервів зростання ефективності бізнес-стратегії банку за критерієм прибутковості (довідка № 15/6 від 10.06.2020 р.); у діяльності АТ «Ощадбанк» – щодо проведення бенчмаркінг-аналізу банків-лідерів за параметрами прибутковості (довідка № 64-132 від 22.06.2020 р.); у діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» – щодо прогнозування трендів трансформації структури бізнес-стратегії банку (довідка № 45-37 від 25.06.2020 р.).

Крім того, одержані наукові результати використано в навчальному процесі Сумського державного університету під час викладання дисциплін: «Банківські ризики», «Банківська справа» й «Аналіз банківської діяльності» (акт від 27.05.2020 р.).

У цілому це доводить значущість одержаних наукових результатів в дисертації для використання банками, банківськими асоціаціями та регуляторами, закладами вищої освіти та перспективність впровадження цих результатів у їх діяльності.

Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

Даючи позитивну оцінку науковим здобуткам авторки та їх високому практичному значенню, слід вказати на деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі:

1. Авторкою набули подальшого розвитку теоретичні засади визначення трендів та векторів наукових досліджень з питань стратегічного менеджменту та формування бізнес-моделей банків за допомогою аналітичного інструментарію (Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool) (с. 53-79 дисертації). Позитивно оцінюючи висновки авторки про необхідність врахування технологічної та інформаційної складових при розробці сучасних бізнес-стратегій банків, обґрунтовані за підсумками проведеного аналізу, зазначимо, що робота б значно виграла при формуванні комплексного концептуального бачення врахування виявлених векторів при розробці бізнес-стратегій банків з урахуванням їх пріоритетності та системних зв'язків.

2. У другому розділі дисертації авторка пропонує визначати бізнес-моделі банків на основі внутрішніх характеристик бізнес-стратегії, а саме: джерел фінансування банківської діяльності та розміщення банківських ресурсів, а також параметра власного капіталу як показника стійкості банків (с. 129-130 дисертації). Значно збагатило б дослідження врахування не тільки розміру

капіталу банку, але й його резидентності (національний чи іноземний банківський капітал) та форми власності (приватний, колективний або державний банківський капітал).

3. У третьому розділі зазначається, що головним завданням визначення фінансової стратегії банку є пошук оптимального співвідношення між прибутковістю та ризикованістю банківської діяльності (с. 212-215 дисертації). У той же час, подальша робота у цьому напрямку стосувалася виключно визначення поточних рівнів управління ризиками та прибутком банків. На нашу думку, в роботі було б доцільним в рамках розвитку даної методології додатково визначити співвідношення між прибутковістю та надійністю банківської діяльності, яке є оптимальним.

4. Авторкою зазначається, що основним критерієм при оцінці ефективності бізнес-стратегій банків має бути прибутковість банківської діяльності (с. 234-235 дисертації). Однак, концепція прибутковості у абсолютному вимірі фактично відображає рентабельність банківського бізнесу, оцінка якої базується на розрахунку цілого комплексу відносних показників, тому використання абсолютних параметрів доходів банку, запропоноване в роботі при оцінці ефективності бізнес-стратегій банків є недостатнім.

5. У процесі розроблення та реалізації підходу до визначення інтегрального показника впливу зовнішнього середовища на трансформацію бізнес-стратегій вітчизняних банків авторка визначає необхідність розрахунку композитного індикатора характеристики функціонування банківської системи, який використовує для визначення напрямку впливу детермінант на трансформацію бізнес-стратегій банків (с. 327-329 дисертації). На нашу думку, введення такого композитного індикатора в роботу потребує додаткових пояснень, оскільки показники, що його формують, не використовуються на інших етапах дослідження в ході написання дисертації.

6. У п'ятому розділі авторкою обґрунтовано необхідність розроблення методології прогнозування трендів трансформації бізнес-стратегій вітчизняних банків в середньостроковій перспективі. За результатами розрахунків авторка приходить до висновку щодо значних якісних та кількісних трансформацій структури п'ятнадцяти бізнес-стратегій, які були ідентифіковані у другому розділі. Однак, такий підхід унеможливорює появу нових бізнес-стратегій.

Однак висловлені побажання та зауваження не применшують високий науково-теоретичний та прикладний рівень проведеного здобувачем дослідження.

**Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам
Міністерства освіти і науки України**

Дисертаційна робота Гончаренко Тетяни Петрівни на тему «Методологія формування та реалізації бізнес-стратегії банку» є завершеною науково-дослідною роботою високого наукового рівня, виконана українською мовою, оформлена у відповідності до норм і правил МОН України, є завершеною, у межах поставлених завдань, науково-дослідною роботою, спрямованою на вирішення актуальних проблем, пов'язаних із розвитком теоретико-методологічних засад та методичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій банків. Тема і зміст дисертації відповідають спрямованості спеціальності 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит і профілю спеціалізованої вченої ради Д 55.051.06 у Сумському державному університеті. Автореферат за структурою і технічним оформленням повністю відповідає визначеним Міністерством освіти і науки України вимогам. Зміст автореферату відповідає змісту дисертаційної роботи, у повній мірі відображає її науково-методичні положення, не містить інформації, не наведеної у роботі.

Глибина дослідження, отримані наукові результати, рівень подання матеріалу, перелік публікацій віддзеркалюють наявність теоретичних, методологічних та методичних наукових розробок, які є предметом захисту докторської дисертації за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Враховуючи зазначене вважаємо, що за змістом і оформленням, науковою і практичною значимістю дисертаційна робота на тему «Методологія формування та реалізації бізнес-стратегії банку» в повній мірі відповідає вимогам пунктів п. 9, 10, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. №567 (у поточній редакції), що висуваються до докторської дисертації, а її авторка Гончаренко Тетяна Петрівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

Офіційний опонент,
докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри менеджменту та бізнесу
Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця

Підпис д.е.н., проф. Чмутової І.М. засвідчую:
вчений секретар ХНЕУ ім. С. Кузнеця,
к.е.н., доц.



I. М. Чмутова

О.В. Писарчук