

РЕЦЕНЗІЯ

**кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Богача Юрія Аркадійовича
на дисертацію Гуцуляка Анатолія Івановича на тему «Інноваційні
технології в управлінні фінансовими інструментами», поданого на ступеня
доктора філософії
в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 – Менеджмент**

**Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами,
планами, темами.**

У контексті стрімкого розвитку глобальної економіки та активної цифровізації бізнес-середовища, ефективне управління фінансовими інструментами набуває вирішального значення для реалізації стратегічних завдань організації. Для бізнесових структур стає важливим не лише опиратися на традиційні фінансові методики, а й упроваджувати інноваційні технології в управлінські практики, що дозволять підвищити результативність, прозорість і гнучкість організацій у відповідь на зовнішні зміни. Такі інноваційні технології, як блокчейн, штучний інтелект, аналіз великих даних, машинне навчання, роботизовані системи та хмарні платформи, уже широко використовуються в управлінні провідних компаній, задаючи новий вектор розвитку менеджменту. Їх впровадження трансформує традиційні підходи до управління фінансовими потоками, інвестиціями, ризиками та капіталом, забезпечуючи швидке, обґрунтоване й адаптивне прийняття управлінських рішень.

Водночас в українських реаліях спостерігається недостатня інтеграція інноваційних рішень у фінансове управління організаціями, що зумовлено як інституційними бар'єрами, так і браком методичних підходів до адаптації сучасних технологій в систему менеджменту. Це породжує необхідність наукового переосмислення існуючих моделей управління фінансовими інструментами з урахуванням інноваційного потенціалу новітніх технологій.

Ураховуючи вищевикладене, дослідження інноваційних технологій у

сфері управління фінансовими інструментами є надзвичайно актуальним для сучасної науки управління, а обрана тема дисертаційного дослідження Гуцуляка А.І. відповідає сучасним науковим програмам, планам і тематиці досліджень у цій галузі.

Дисертаційна робота виконувалася в рамках науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету: «Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування» (номер державної реєстрації 0118U003181); «Розроблення програми підвищення ефективності управління розвитком територіальної громади в умовах сучасних загроз» (номер державної реєстрації 0122U200784); «Механізм використання новітніх цифрових інструментів в діяльності бізнесу» (номер державної реєстрації 0125U002159).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи.

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі Гуцуляка Анатолія Івановича на тему «Інноваційні технології в управлінні фінансовими інструментами», мають належний ступінь обґрунтованості та підтверджуються ґрунтовним аналізом вітчизняних та зарубіжних наукових праць, нормативно-правових та аналітичних матеріалів; використанням міждисциплінарного, системного, процесного, функціонального, інституційного та емпіричного підходів; врахуванням положень сучасних економічних, політичних, соціологічних теорій, а також концепції цифрового розвитку та сучасних фінансових систем, які забезпечують глибоке розуміння природи інновацій у фінансовому менеджменті в умовах цифровізації; адекватним підбором та аналізом значного масиву офіційного статистичного та фактологічного матеріалу щодо функціонування децентралізованих фінансових систем, нових фінансових сервісів та ключових платформ їх реалізації; успішною апробацією отриманих напрацювань.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи. Дисертаційна робота Гуцуляка Анатолія Івановича «Інноваційні технології в управлінні фінансовими інструментами» за структурою та змістом є логічною,

відповідає поставленим завданням. Структура роботи містить три розділи: 1) «Наукові та інституційні засади використання інноваційних технологій в управлінні фінансовими інструментами»; 2) «Аналіз стану використання інноваційних технологій в управлінні фінансовими інструментами»; 3) «Вдосконалення використання інноваційних технологій в управлінні фінансовими інструментами», в яких автору вдалося: визначити теоретико-методологічні засади дослідження та уточнити понятійний апарат щодо фінансових інструментів та їх класифікації, систематизувати наукові підходи до управління ними, встановити об'єктивні потреби і інституційні умови впровадження інновацій у цій сфері; здійснити поглиблений аналіз практики використання інноваційних технологій у сфері управління фінансовими інструментами; провести оцінку організаційно-економічних передумов трансформації фінансових систем, результативності новітніх фінансових сервісів і рівня технологічного розвитку біржової діяльності; запропонувати авторські підходи до вдосконалення управління фінансовими інструментами з урахуванням функціональних стратегій цифрового розвитку, механізмів підвищення фінансової інклюзії та аналітичного супроводу інноваційних процесів.

Особистий внесок дисертанта в отриманні наукові результати.

Оцінюючи дисертаційну роботу Гуцуляка А.І позитивно, можна зробити висновок, що результати дослідження є актуальними і мають як науковий інтерес, так і прикладне значення. Дисертація є завершеною науковою працею, виконаною особисто автором на високому теоретико-методичному рівні, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують завдання поглиблення теоретико-методичних засад та вироблення практичних рекомендацій щодо використання інноваційного інструментарію в управлінні фінансовими інструментами установ та організацій різних інституційних секторів національної економіки.

Наукова новизна результатів дослідження. Серед найбільш значимих отриманих наукових результатів варто виокремити наступні здобутки автора:

-концептуальну модель впровадження інновацій в управлінні фінансовими інструментами, яка об'єднує цільовий, науковий, інституційний, інформаційно-аналітичний, організаційний та результуючий блоки, та створює інформаційно-аналітичний базис для моніторингу результативності використання інноваційних фінансових технологій, позиціонує синергетичні ефекти від використання фінансових інновацій в примноженні потенціалу економічних суб'єктів різних інституційних секторів, верифікує перспективи використання інновацій в управлінні фінансовими інструментами з врахуванням ризикоорієнтованих підходів на основі запропонованих прогнозних моделей регуляторної підтримки впровадження фінансових інновацій, прогнозних моделей розвитку DeFi, розроблених функціональних стратегій регуляторної адаптації, фінансування проєктів сталого розвитку, інституційного розвитку, впровадження клієнтоорієнтованих інновацій (с.174-175, 183-184);

- напрацювання автора щодо поглиблення наукового базису дослідження в частині удосконалення наукових засад структуризації фінансових інструментів (с.38,57,61, 74);

- обґрунтування організаційно-методичних підходів до оцінки ефективності використання інноваційних фінансових технологій шляхом інтеграції фінансових, операційних та ESG-метрик (с.80, 178-184); до аналізу впливу цифрових технологій на функціональні властивості фінансових інструментів (с.49-620);

- організаційно-наукові підходи до оцінки потенціалу використання інноваційних фінансових технологій у менеджменті економічних суб'єктів різних інституційних секторів у розрізі можливих ефектів та показників результативності, що створює інформаційно-аналітичну базу для прийняття управлінських рішень (с.246-253);

— організаційно-методичні підходи до оцінювання результативності використання інноваційних фінансових технологій в менеджменті фінансових установ, який охоплює діагностику технологічної зрілості, формування плану впровадження, створення інноваційної екосистеми, масштабування та

моніторинг ефективності з урахуванням регуляторної адаптивності (п.3.3., с.195-198);

- наукові засади дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію фінансових інструментів, що містить механізми взаємодії інноваційних технологій (цифрових платформ, блокчейн-технологій, алгоритмічного трейдингу) з традиційними фінансовими інструментами, що забезпечує підвищення прозорості прийняття управлінських рішень у сфері фінансового менеджменту, зниження транзакційних витрат та оптимізацію системи ризик-менеджменту (с.72-78);

- поглиблені інституційні засади застосування регуляторних положень для використання інноваційних фінансових інструментів, що дозволило сформуванню концепцію адаптивного регулювання, заснованого на принципах гнучкості та динамічної відповідності фінансовому середовищу (с.60, 87-91, 152, 202);

- організаційно-економічні передумови розвитку DeFi, що базують на аналізі ключових платформ DeFi і включають оцінку факторів переходу від централізованих до децентралізованих фінансових систем з урахуванням впливу інновацій, регуляторного середовища, користувацького прийняття та рівня інвестицій, що забезпечить автономність та прозорість фінансових сервісів та стимулюватиме розвиток нових фінансових продуктів і послуг (п.2.2., с.88);

- організаційно-наукові підходи до адаптації концепцій «Risk-Based Monitoring (RBM)» та «AI-Driven Monitoring (AIDM)» у систему контролю та оцінки фінансових ризиків, що базується на одночасному використанні машинного навчання, обробки великих даних та ризик-орієнтованих методик, що унеможливорює зловживання та прискорює реагування на ринкові аномалії (с.230-233).

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що вони апробовані й доведені до рівня конкретних методичних і практичних рекомендацій, які використані для вдосконалення функціонального механізму Управління з питань цифрового

розвитку Львівської обласної державної адміністрації, товариства з обмеженою відповідальністю «Девлайт», Товариства з обмеженою відповідальністю «ІНОКСОФТ», АБ «Укргазбанк». Про що свідчать відповідні довідки підтвердження. Зокрема, організаційно-методичні рекомендації щодо застосування індексу інновацій та індексу розвитку DeFi використані в роботі Управління з питань цифрового розвитку Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 2-12 від 13.02.2025 р.) для моніторингу технологічних досягнень та прийняття ефективних рішень для реалізації регіональної політики у сфері цифрового розвитку та впровадження інноваційних фінансових технологій.

Напрацьовані пропозиції здобувача щодо алгоритму створення технологічних платформ, які надають можливість розробки та інтеграції децентралізованих додатків (dApps) і розумних контрактів, створюючи інноваційну інфраструктуру для фінансових систем нового покоління використовуються в роботі компанії ТОВ «ДЕВЛАЙТ» (м. Івано-Франківськ) для запровадження інноваційних DeFi інструментів та розумних контрактів для визначення розміру та нарахування опціонів працівникам компанії (довідка №1610-24 від 16.10.2024 р.).

Розроблені методичні підходи щодо впровадження функціональних стратегій використання інноваційних технологій в управлінні фінансовими інструментами взяті до використання в роботі компанії ТОВ «ІНОКСОФТ» (м.Львів) для оцінки рівня цифрової готовності організації та розробки стратегічного плану впровадження екосистеми інновацій, тестування та інтеграції інноваційних рішень у діяльність фінансових установ (довідка № 121 від 30.12.2024 р.).

Запропоновані організаційно-методичні підходи щодо використання інструментів аналізу впливу новітніх фінансових технологій на економічну та операційну ефективність в системі фінансового менеджменту, розвиток цифрової інфраструктури взяті до використання в роботу Львівської дирекції АБ

«Укргазбанк» при розробці комплексної стратегії впровадження, тестування, верифікації інноваційних управлінських рішень (довідка № 25 від 6.03.2025 р.).

Наукова значимість дослідження підтверджується використанням отриманих результатів в навчальному процесі ЗУНУ при поглибленні змістового наповнення програм та розробки управлінських ситуацій з дисциплін: «Управління ризиками в системі менеджменту» в рамках освітньо-наукової програми підготовки здобувачів вищої освіти на третьому рівні галузі знань 07 „Управління та адміністрування” спеціальності 073 «Менеджмент»; «Публічна політика та врядування» для підготовки здобувачів на другому (магістерському) рівні вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка № 126-27/252 від 27.01.2024 р.).

Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях. Наукові положення дисертації Гуцуляка Анатолія повною мірою відображені у 15 наукових праць обсягом 6,5 д.а. (4,7 д.а. належить особисто автору), а саме один параграф у колективній монографії, 5 статей, (3 з яких одноосібні) у наукових фахових виданнях, в тому числі одна в Scopusі, та 9 публікацій за матеріалами конференцій.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації. Результати дослідження Гуцуляка Анатолія характеризуються положеннями, деякі з яких носять дискусійний характер, а саме:

1. Розглядаючи функціональні стратегії використання інноваційних технологій в управлінні фінансовими інструментами, параграф 3.1, автор стверджує, що інноватизація фінансових інструментів, яка дедалі активніше реалізується в межах цифрової трансформації економіки, посідає ключове місце у формуванні стійкої та адаптивної фінансової системи. Проте попри висвітлення очевидних переваг, питання щодо однозначно позитивного впливу інноваційних технологій у сфері фінансових інструментів залишається предметом дискусії. Так далеко неоднозначним є вплив інновацій на безпеку фінансових операцій, а питання адаптивності інноваційних інструментів до

національного економічного середовища залежать від доступу до цифрових технологій в країні та їх правової визначеності, а також фінансової грамотності населення. В окремих випадках така інноватизація може поглибити нерівність у доступі до фінансових послуг та підвищити системні ризики.

2. Визначаючи напрямки стимулювання розвитку DeFi (С. 127), автор рекомендує зосередитися на створенні нових продуктів, покращенні масштабованості та зручності користування блокчейн-систем, спрощенні інтерфейсів і впровадженні освітніх ініціатив, що повинно сприяти підвищенню прийняття користувачами децентралізованої фінансової системи. Безумовно, масштабованість і зручність користування є критично важливими аспектами, однак у цій сфері виникає потреба компромісу між продуктивністю, безпекою і децентралізацією. Пошук оптимальних технічних рішень, таких як рішення другого рівня (Layer 2) або перехід на енергоефективні механізми консенсусу, такі як Proof of Stake, технологій часто стикається з технічними обмеженнями і питаннями прийняття спільнотою. Крім того, спрощення інтерфейсів і розвиток освітніх ініціатив створює ризики зниження рівня контролю користувачів над власними ризиками, а освітні програми потребують значних ресурсів і часу для формування достатнього рівня фінансової грамотності.

3. Здійснюючи оцінку інноваційних технологій біржової діяльності (С. 168-169) автор стверджує, що цифрові активи, такі як криптовалюти та токени, суттєво підвищують ефективність біржових операцій, а питання прозорості і безпеки біржових транзакцій можна вирішити впровадженням технологій блокчейн, смарт-контрактів, штучного інтелекту. Блокчейн-технології, дійсно, можуть зменшити маніпуляції, але складність їх архітектури, проблеми масштабованості, енергоспоживання та вразливість смарт-контрактів створюють ризики, що ставить під сумнів позитивну їх оцінку.

4. Автор стверджує, що досягнення гармонізації регулювання цифрових фінансових інструментів має передбачати активну взаємодію між державним і приватним секторами, а спільні дослідницькі ініціативи дозволять оцінювати ризики цифрових активів та їхній вплив на глобальну фінансову систему

(С. 222-223). Ключовим дискусійним моментом у цьому твердженні є ступінь участі приватного сектору в процесі формування нормативного поля, адже на противагу формування потенціалу підвищення релевантності регулювання та врахування ринкової динаміки постає проблема можливого лобіювання власних інтересів великого бізнесу, що створить дисбаланс між інноваціями і захистом прав споживачів, особливо у сфері цифрових активів, де ризики для кінцевих користувачів зазвичай невидимі.

5. У своїх висновках (п. 2, С. 259) автор підсумовує, що зростання складності фінансових інструментів вимагає сучасних регуляторних підходів та використання міжнародних стандартів (IFRS 9, MiFID II, Basel III), які забезпечуватимуть прозорість, надійність використання фінансових технологій та підтримуватимуть стабільність ринків. В той же час, як показує світовий досвід, інституційне середовище підтримки інновацій не завжди встигає за темпами технологічних змін. Реалізація ідеї про необхідність законодавчого регулювання, правової визначеності та інтеграції технологій у бізнес-екосистему на практиці пов'язана з численними викликами. Часто нормативне поле формується постфактум, як відповідь на вже виявлені ризики, а не на основі превентивного аналізу чи прогнозування. Крім того, існує суперечність між потребою в жорсткому регулюванні та гнучкістю, необхідною для інновацій.

Загальний висновок про дисертаційну роботу. Дисертація Гуцуляка Анатолія Івановича на тему «Інноваційні технології в управлінні фінансовими інструментами», є завершеним, самостійним науковим дослідженням, яке характеризується високим теоретико-методологічним рівнем, науковою та практичною значимістю вирішення поставлених завдань, апробацією отриманих висновків та пропозицій, є належно оформленим, відповідає принципам академічної доброчесності, вимогам спеціальності 073 – Менеджмент.

Дисертаційна робота «Інноваційні технології в управлінні фінансовими інструментами» за змістом, структурою, оформленням, апробацією результатів відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора

філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), який затверджений постановою КМУ від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 03 квітня 2019 р. № 283), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, 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, а автор дисертації – Гуцуляк Анатолій Іванович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 – Менеджмент.

**Кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського
національного університету**

Юрій БОГАЧ

