

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Микита Сергійович ІВАНОВ** 1991 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2013 році ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», отримав ступінь вищої освіти магістр за спеціальністю «Фінанси і кредит».

На даний час здійснює управлінську діяльність як директор компанії ТОВ «ФРЕШПАК-ГРУП».

Виконав акредитовану освітньо-наукову програму 073 «Менеджмент» ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Разова спеціалізована вчена рада № 073-18-26, утворена наказом ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» від «30» квітня 2026 року № 46-5 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради – **Віктора Григоровича АЛЬКЕМИ**, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Рецензента – **Світлани Михайлівни ПЛЕТЕНЕЦЬКОЇ**, кандидата економічних наук, доцента, заступника завідувача кафедри економіки та фінансів ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Рецензента – **Ольги Григорівни ЧУМАЧЕНКО**, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри економіки та фінансів ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Офіційного опонента – **Марти Іванівни КОПИТКО**, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри менеджменту та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

Офіційного опонента – **Тетяни Миколаївни ВЛАСЮК**, кандидата економічних наук, доцента, декана факультету економіки та управління Київського національного університету технологій та дизайну.

На засіданні «26» червня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» **Микиті Сергійовичу ІВАНОВУ** на підставі публічного захисту дисертації «Управління фінансовою стійкістю малих підприємств пакувальної промисловості» за спеціальністю 073 «Менеджмент» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Дисертацію виконано у ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ.

Науковий керівник **Ігор Іванович РУМИК**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, виконаного державною мовою, що є комплексним, цілісним, завершеним

науковим дослідженням, містить нові науково-обґрунтовані результати, що відрізняються новизною в постановці і вирішенні теоретичних і практичних завдань управління фінансовою стійкістю малих підприємств пакувальної промисловості, що має істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Зокрема, вперше запропоновано методику розрахунку інтегрального показника фінансової стійкості підприємства, що передбачає врахування системи відносних показників автономії, залежності, маневреності та фінансового левериджу; нормалізацію натуральних значень фінансових критеріїв та їх перетворення у безрозмірну форму для забезпечення порівнянності різнопланових даних; використання узагальненої функції Харрінгтона для отримання уніфікованої кількісної оцінки якості фінансового стану; лінгвістичну інтерпретацію отриманих результатів за відповідною шкалою інтервалів, що дозволяє диференціювати рівень стійкості від критичного до високого; на основі системного аналізу особливостей функціонування суб'єктів господарювання в умовах часової детермінації удосконалено теоретико-методичні засади дослідження впливу циклічності на діяльність підприємства, яку визначено як об'єктивний механізм адаптації внутрішніх бізнес-процесів до фазових коливань економічного середовища; обґрунтовано концептуальні підходи до визначення фінансової стійкості в системі фінансового менеджменту підприємства та доведено її значимість як стратегічного об'єкта управління, що обґрунтовано здатністю фінансової стійкості не лише підтримувати стан рівноваги в умовах циклічної нестабільності, а й виступати драйвером безперебійного розвитку; на основі системного аналізу узагальнено методичні підходи до оцінювання рівня фінансової стійкості підприємства та доведено необхідність удосконалення існуючого аналітичного інструментарію діагностики; обґрунтовано доцільність застосування комплексної моделі оцінювання, яка інтегрує аналіз абсолютних показників забезпеченості ресурсами та систему відносних фінансових індикаторів; запропоновано застосовувати сценарний підхід до управління фінансовою стійкістю підприємства, який ґрунтується на оцінці чутливості результуючих показників (коефіцієнтів фінансової стійкості, фінансування та концентрації позикового капіталу) залежно від базових чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що здійснюють найбільший вплив на них (обсяг ВВП, інфляція, валютний курс, рівень прибутковості та структура капіталу); побудовано комплексну матрицю ідентифікації ризиків, яка відображає якісні та кількісні взаємозв'язки між традиційними (фінансовими) та новими (військовими, репутаційними, поведінковими та цифровими) чинниками за допомогою системи індикаторів та ймовірних наслідків; сформовано цілісне бачення щодо визначення стратегічних пріоритетів управління фінансовою стійкістю суб'єктів малого бізнесу, які запропоновано реалізовувати у розрізі черговості їх впровадження відповідно до фаз економічного циклу: заходи оперативної стабілізації під час ведення воєнних дій (фази рецесії та депресії), заходи адаптивного відновлення у короткостроковій перспективі (фаза оживлення), заходи стимулювання зростання у середньостроковій перспективі (фаза підйому) та заходи стратегічного зміцнення у довгостроковій перспективі

(фаза піку); визначено пріоритетні напрями управління фінансовою стійкістю малих підприємств у контексті забезпечення їхньої життєздатності та адаптивності та сформовано цілісний підхід до вибору стратегій управління фінансовою стійкістю малих підприємств на основі інструментарію теорії ігор залежно від рівня фінансового стану підприємства та сценарних прогнозів військово-політичної ситуації.

За своїм змістом дисертація відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами), Вимогам до оформлення дисертації, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (із змінами) 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 від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами).

Основні положення та висновки дисертаційного дослідження знайшли своє відображення у 11 наукових працях, 4 статі опубліковано у наукових фахових виданнях України, 1 стаття - у міжнародному науковому журналі, що додатково відображає наукові результати дослідження, а також 6 публікацій, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

1. Іванов, М. (2025). ФІНАНSOVA CTІЙKІCTЬ ПІДПРИЄMCTBA: CУTНІCTЬ ПОНЯTTЯ TA MEТОДИKA OЦІHKИ. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(79), 166-173. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-166-173> (0,5 др. арк.)

2. Іванов, М.С. (2025). МЕТОДИKA ІНТЕГPAЛЬНОЇ OЦІHKИ ФІНАНСОВОЇ CTІЙКОCTІ ПІДПРИЄMCTB B УMOBAX КРИЗОВИХ ВИКЛИKІB. *Успіхи і досягнення у науці*, 10(20), 475-484. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-475-484](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-475-484) (0,6 др. арк.)

3. Іванов, М.С. (2025). ФІНАНСОВА CTІЙKІCTЬ МАЛИХ ПІДПРИЄMCTB: ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИKІB, АНАЛІЗ ЗАГРОЗ TA BИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОCTЕЙ РОЗВИТКУ. *Актуальні проблеми сталого розвитку*, 2(6), 300-307. [https://doi.org/10.60022/2\(6\)-36S](https://doi.org/10.60022/2(6)-36S) (0,7 др. арк.)

4. Іванов, М. (2024). УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ CTІЙKІCTЮ ПІДПРИЄMCTB ПАКУВАЛЬНОЇ ГАЛУЗІ B CУЧАСНИХ УMOBAX: BИКЛИКИ TA МОЖЛИВОCTІ. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(75), 156-164. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-156-164> (0,8 др. арк.)

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Голова разової ради – **АЛЬКЕМА Віктор Григорович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» задав такі запитання:

1. Поясніть де саме, з точки зору Вашої концепції адаптивного менеджменту, проходить межа між «безпечною фінансовою автономією» та «деструктивною надмірною стійкістю», яка стримує розвиток малого

підприємства? Який саме управлінський інструментарій із запропонованих Вами у третьому розділі повинен задіяти менеджер, щоб не допустити втрати цього «фінансового прискорення» в сучасних умовах?

2. Запропонований Вами методичний підхід із побудовою динамічних нечітких когнітивних моделей і рівнянь трендів є математично привабливим. Проте, як саме керівник типового малого підприємства пакувальної галузі (де часто немає окремого фінансового директора чи аналітичного відділу) може на практиці реалізувати цей інструментарій? Чи не створює впровадження таких складних економетричних систем додаткового «ускладнення воєнного часу», про які Ви самі згадуєте в розділі 3, і як це корелює з критерієм простоти та гнучкості малого бізнесу?

3. Якщо пакувальна промисловість демонструє підвищену вразливість до спадів, а значення інтегральних показників підприємств у 2022-2024 рр. здебільшого перебували в зоні «погано» та «дуже погано», чи не є вибір проактивної, інтенсивної стратегії розвитку (І3) занадто ризикованим для реального підприємства?

Рецензент – **ПЛЕТЕНЕЦЬКА Світлана Михайлівна**, кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри економіки та фінансів ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», надала позитивну рецензію із зауваженнями:

1. У Підрозділі 1.1. «Функціонування малих підприємств в умовах циклічного розвитку економіки» доцільно було б більш детально висвітити позицію не лише щодо загальної діяльності малих підприємств у таких умовах, а й конкретну специфіку роботи підприємств пакувальної промисловості.

2. При розгляді методичного інструментарію оцінки фінансової стійкості малих підприємств (підрозділ 1.3.) варто було виокремити особливі підходи при оцінці фінансової стійкості малих підприємств саме пакувальної промисловості.

3. Вважаємо, що при дослідженні основних показників розвитку економіки України (підрозділ 2.1.) варто було взяти більш тривалий період дослідження, хоча би 10 років. Це дозволило би охопити довший цикл функціонування економіки, включаючи довоєнний період до 2022 року.

4. Оцінюючи показники фінансової стійкості ряду малих підприємств пакувальної промисловості (підрозділ 2.2) доцільним було б також оцінити місце таких підприємств у загальному виробництві ВВП серед малих підприємств. Це дозволило би виокремити галузеві тренди функціонування малих підприємств.

5. Автору, проводячи ідентифікацію ризиків та оцінювання їх наслідків у діяльності малих підприємств (таблиця 3.1) варто було також розглянути галузевий ризик, тобто специфіку роботи підприємств даної галузі. Адже виробництво продукції пакувальної промисловості залежить від виробництва основних галузей народного господарства.

Рецензент – **ЧУМАЧЕНКО Ольга Григорівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», надала позитивну рецензію із зауваженнями:

1. Підрозділ 1.1 починається з характерних рис часу, ключових аспектів впливу часу на функціонування підприємства та економіку в цілому. Це занадто

філософські сентенції для даного дослідження. В цьому ж параграфі на стор. 28-29 представлено рекомендації щодо покращення антикризової політики в Україні. Подібна позиція не є репрезентативною в розрізі параграфу та не несе змістовного навантаження.

2. Автор аналізує, як різні фази економічного циклу країни впливають на діяльність підприємства, але не виокремлює фази розвитку української економіки. Бажано було б сформулювати: які цикли в своєму розвитку пережила незалежна Україна.

3. У підрозділі 1.2 детально аналізується поняття «фінансова стійкість», а потім робиться висновок: «Отже, управління фінансовою стійкістю підприємства представляє собою сукупність підходів, принципів і методів ...» (стор. 48). Бажано було б більш системно розглянути трансформацію поняття «фінансова стійкість» у процес управління фінансовою стійкістю.

4. На стор. 153 автор зазначає: «Аналіз тенденцій розвитку української економіки показав, що станом на листопад 2025 р. економіка України перебуває в фазі відновлення (оживлення) економічного циклу, хоча темпи зростання залишаються помірними через наслідки війни та структурні виклики». Ця теза виглядає досить сумнівною (хоча це право автора) та вимагає цифрового підтвердження, а саме: які тенденції розвитку української економіки свідчать про фазу відновлення та впливають на розвиток пакувальної промисловості.

Офіційний опонент – **КОПИТКО Марта Іванівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У підрозділі 1.1 достатньо ґрунтовно розглянуто генезис теорій циклічності та їхній вплив на життєздатність суб'єктів господарювання, однак виклад еволюції наукових поглядів має дещо описовий характер. Доцільним було б посилити аналітичну складову шляхом більш критичного порівняння класичних та сучасних теорій економічних циклів, а також чіткішого виділення особливостей прояву «довгих хвиль» саме в контексті діяльності малого бізнесу.

2. У першому розділі автором ґрунтовно розкрито категорію «фінансова стійкість» як об'єкт стратегічного управління. Разом з тим, з огляду на тематику роботи, доцільним було б більш детально зупинитися на розмежуванні понять «фінансова стійкість» та «фінансова гнучкість» малих підприємств, що дозволило б глибше розкрити адаптивний потенціал бізнесу в умовах різких макроекономічних шоків.

3. У другому розділі при розробці інтегрального показника фінансової стійкості із застосуванням функції Харрінгтона (с. 60-70) проведено ґрунтовну математичну роботу. Проте, при формуванні системи часткових індикаторів основний акцент зроблено на традиційних коефіцієнтах автономії, фінансової залежності та маневреності. Доцільним видається розширення аналітичної бази за рахунок включення показників, що відображають інтенсивність цифрової трансформації бізнес-процесів, оскільки цифровізація безпосередньо впливає на швидкість обороту капіталу та фінансову незалежність у сучасних умовах.

4. У підрозділі 2.3 автором запропоновано сценарний підхід на основі когнітивного моделювання. Водночас доцільним видається більш чітке обґрунтування вибору саме тих факторів зовнішнього середовища, що були включені до когнітивної карти. Зокрема, питання врахування специфічних воєнно-політичних ризиків у структурі взаємозв'язків моделі могли б бути розкриті з більшим ступенем деталізації, що підсилило б прогностичну цінність запропонованих знакових графів.

5. У підрозділі 3.3 розроблено стратегічні напрями зміцнення фінансової стійкості на основі теорії ігор. Разом з тим дискусійним залишається питання практичної реалізації ігор з «природою» для мікропідприємств пакувальної галузі, які мають обмежений штат фінансових менеджерів. Автор міг би надати більш конкретні рекомендації щодо спрощення алгоритму прийняття рішень за критеріями Вальда чи Севіджа для їх оперативного використання керівниками малого бізнесу.

Офіційний опонент – **ВЛАСЮК Тетяна Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки та управління Київського національного університету технологій та дизайну, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У підрозділі 1.3 здобувач пропонує двоступеневу скорингову модель оцінювання фінансової стійкості малих підприємств, яка дозволяє збалансовано враховувати як ендогенні (внутрішні) показники рентабельності й ліквідності, так і екзогенні (зовнішні) детермінанти ринкового середовища. За результатами кореляційно-регресійного аналізу автором було здійснено розподіл балів між цими групами чинників із залученням методу експертних оцінок. Визнаючи високу практичну цінність цього підходу, для підвищення рівня його методологічної відтворюваності в подальших дослідженнях у тексті роботи доцільно було б ширше описати процедуру формування та верифікації самої експертної групи (зокрема, критерії оцінювання компетентності експертів, їхню чисельність та ступінь узгодженості їхніх думок за допомогою коефіцієнта конкордації).

2. У другому розділі дисертації (зокрема на рисунках 2.19, 2.20, 2.21, 2.22, 2.23, 2.24 та 2.25) автором реалізовано інструментарій GAP-аналізу. Це дозволило наочно ідентифікувати глибину розривів між фактичними значеннями відносних фінансових коефіцієнтів досліджуваних підприємств пакувальної галузі та їхніми нормативними (цільовими) орієнтирами за ретроспективний період 2022-2024 рр. З наукової та візуальної точок зору робота суттєво виграла б, якби дисертант екстраполював цей підхід на прогностичний період 2025-2028 рр. Побудова аналогічних графічних карт GAP-розривів для сформованих оптимістичного та песимістичного сценаріїв дозволила б більш рельєфно продемонструвати динаміку та швидкість потенційного вирівнювання структурних дисбалансів капіталу в часі.

3. Формуючи комплексну матрицю ідентифікації ризиків у третьому розділі (Таблиця 3.1), здобувач розширює класичну систему загроз малого бізнесу за рахунок залучення таких сучасних специфічних типів ризиків, як поведінковий, репутаційний, цифровий та військовий. Водночас поза детальною

увагою автора залишилася проблема вивчення кумулятивного та синергетичного ефекту цих загроз. Було би доцільно, щоб дисертант обґрунтував свою позицію щодо специфіки розрахунку та мінімізації прямих фінансових збитків підприємства у ситуаціях, коли, наприклад, військово-політичний шок (релокація або руйнування активів) супроводжується миттєвим синергетичним посиленням цифрових загроз або репутаційних втрат у взаєминах із фінансовими партнерами.

4. Застосовуючи математичний апарат теорії статистичних рішень у підрозділі 3.3, автор будує платіжну матрицю фінансової стійкості (Таблиця 3.10) та матрицю ризиків (Таблиця 3.11) для обґрунтування вибору оптимальної проактивної стратегії діяльності на прикладі ТОВ «Фаворит ПАК». У контексті наукової дискусії було би важливо зрозуміти позицію здобувача щодо можливостей та обмежень практичного впровадження цієї моделі для мікропідприємств пакувальної промисловості або фізичних осіб-підприємців. Адже останні функціонують у тому ж самому слабоструктурованому середовищі, але мають значно спрощену та менше диверсифіковану структуру власного й позикового капіталу.

5. Оцінюючи пріоритетні напрями Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого бізнесу до 2027 року, дисертант справедливо наголошує на важливості підвищення інклюзивності економічного розвитку та залучення до підприємницької діяльності внутрішньо переміщених осіб. Зважаючи на те, що криза на ринку праці в пакувальній промисловості характеризується гострим дефіцитом професійних кадрів через міграцію та мобілізацію, роботу можна було б доповнити описом конкретних інструментів кадрового менеджменту малих підприємств, спрямованих на трансформацію ресурсу ВПО у потенціал стабілізації технологічних процесів і зниження операційних ризиків.

Голова разової ради – **АЛЬКЕМА Віктор Григорович** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університету економіки та права «КРОК» надав позитивну оцінку.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Микиті Сергійовичу ІВАНОВУ** ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



Віктор АЛЬКЕМА