

*До разової спеціалізованої вченої ради ДФ № 051.05  
приватного закладу вищої освіти  
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»  
18028, м. Черкаси, вул. Нечуя-Левицького, 16*

## **ВІДГУК**

офіційного опонента

на дисертаційну роботу Франка Олександра Івановича  
на тему: «Організація корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях  
акціонерних товариств», представлена на здобуття наукового ступеня доктора  
філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та  
поведінкові науки»

### **Актуальність теми.**

Проблеми реформування економіки України пов'язані із значними економічними, політичними та соціальними труднощами, що лежать усередині ще не зрілого ринкового механізму, який знаходиться на стадії свого становлення. Серед головних причин, що стримують розвиток ринкових відносин слід назвати слабку теоретичну обґрунтованість та відсутність практичного досвіду реформування базових галузей економіки, до яких відносять, в першу чергу, корпоративний сектор національної економіки. Важливою умовою підйому масового корпоративного виробництва є невідкладне проведення радикальних перетворень в організації та управлінні корпоративним контролем інтеграційних об'єднань акціонерних товариств, які б дозволили досягти відчутного поліпшення економічних показників в сфері корпоративного виробництва акціонерних об'єднань та відновлення корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях, які стають ключовою ланкою в економіці України.

Вирішення проблем управління механізмом економічної взаємодії фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, котрий базується на принципах системності в ринковому середовищі потребує розробки та реалізації теоретико-методологічних принципів та практичних рекомендацій, пов'язаних з визначенням та формуванням критеріїв оцінки і вибору напрямків та врахування системного прояву його можливого впливу на всю систему вітчизняного виробництва.

Вкрай важливим є визначення умов та чинників комплексної оцінки існуючої дуальної системи управління технологіями корпоративного контролю та підвищення конкурентоспроможності корпоративного сектора української економіки, удосконалення методичних підходів до економічної оцінки витрат, спрямованих на реалізацію технологічних та організаційно-управлінських засад в напрямі врахування комплексного впливу всебічного корпоративного контролінгу на економічний стан суб'єктів господарської діяльності в Україні.

Своєчасним та актуальним є проведене автором дослідження складових процесу сталого економічного розвитку на основі моніторингу акціонерних товариств, що тісно пов'язані з упровадженням корпоративного контролю, який відкриває нові можливості для модернізації та ефективного функціонування в умовах сучасних кризових викликів акціонерних товариств.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова». Основу дисертації становлять теоретично-методичні і практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552), в межах якої автором виконано підрозділи «Економічний аналіз діяльності та динаміка функціонування інтеграційних об'єднань акціонерних товариств», «Аналіз передумов та особливостей розвитку корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств» та запропоновано концепцію формування системи корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств; «Економічна ризикологія, моделювання оцінювання систем корпоративної інтеграції та фінансового контролінгу» (номер державної реєстрації 0123U103855), в рамках якої представлено визначення економічної взаємодії фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств; «Технології управління корпоративними інтеграційними процесами в умовах інтелектуалізації економічного стратегування та інноваційного розвитку» (номер державної реєстрації 0124U002684), за результатами якої розроблено комплексне організаційно-методичне забезпечення визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Багато назрілих та поставлених практикою ринкової трансформації питань відображено в дисертаційному дослідженні. Зібраний та проаналізований в роботі матеріал показує всю важливість і разом із тим, всю складність поставленої здобувачем мети. Метою дисертаційного дослідження стала розробка питань обґрунтування теоретико-методологічних положень й прикладних задач щодо теоретичного узагальнення економічної сутності корпоративного контролю та форм його реалізації, а також визначити структуру та сформувані онтологічне моделювання механізму корпоративного контролю в корпоративному секторі економіки, в якому необхідна якісно нова методологія оцінки та аналізу економічної ефективності управління та використання контролінгу в умовах реформування відкритого вітчизняного ринку та подальших ринкових реформ.

В роботі даються вичерпні характеристики методів розрахунку ефективності впровадження сучасних методів управління корпоративним інтеграційними об'єднаннями, механізмів оновлення технологій на базі використання новітніх досягнень науки та техніки, приводиться система оцінок, яка дозволить виробити ефективну стратегію використання світового досвіду щодо забезпечення подолання кризових явищ у вітчизняному господарстві. Запропоновані методичні рекомендації та моделі можуть бути використані для планування виробничо-господарської діяльності в корпоративному секторі економіки і спрямовані на досягнення прийняттого рівня економічної стабільності суб'єктів господарювання.

В дисертаційній роботі виконано аналіз значного масиву статистичної інформації щодо стану українських інтеграційних об'єднань акціонерних товариств в цілому, виявлені перспективні напрямки формування джерел посилення динаміки розвитку корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств для подальшого його використання в українській економіці. Здійснено всебічний аналіз динаміки вказаних процесів, щодо можливих напрямків її збільшення, при цьому здобувач показав кваліфіковане володіння економіко-статистичними методами обробки статистичної інформації.

В роботі виявлена всебічна здатність автора до систематизації матеріалу, його підбору, аналізу та переконливої аргументації. Чітко та цілком вірно окреслені об'єкт дослідження та його предмет, а також методологічна та теоретична база дослідження. Цілком задовільно вказана новизна отриманих результатів й, найголовніше – конкретно її складові. Роботу завершено добре продуманими та глибоко аргументованими висновками.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та розробці теоретичних положень і методичного забезпечення організації корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, а саме:

*удосконалено:*

– концепцію формування системи корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, яка поєднує в собі стратегічну мету діяльності організації, підвищення інформаційної прозорості та підзвітності, забезпечення стійкого розвитку та довгострокову конкурентоспроможність, мінімізацію ризиків та забезпечення адаптації до змін, підтримку інноваційного розвитку та впровадження нових технологій, гармонізацію інтересів учасників;

– механізм економічної взаємодії фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, котрий базується на принципах системності, прозорості, оперативності, гнучкості, технологічної інноваційності та який регулює процеси інтеграції інформаційних платформ, ведення обліку й фінансової звітності, аналізу та прогнозування, ризик-менеджменту, кібербезпеки, моніторингу і комунікації;

– методичний інструментарій щодо визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки, що враховує комплексну систему управлінських і методологічних заходів, спрямованих на створення, впровадження та підтримку ефективної структури корпоративного контролю та забезпечує нормативно-правове регулювання корпоративних відносин і прав учасників;

*здобули подальший розвиток:*

– корпоративна архітектура для розробки та реалізації механізму корпоративного контролю, яка, на відміну від існуючих, побудована на взаємодії внутрішніх механізмів контролю (рада директорів, виконавчі органи управління, ревізійна комісія) із зовнішніми механізмами контролю (ринок корпоративного контролю, регуляторні органи, зовнішній аудит) та механізмами участі стейкхолдерів (акціонери, працівники, кредитори) з метою забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності управління, впливу на компанію, встановлюючи рамки й стандарти діяльності та врахування інтересів різних груп, що сприяє стійкому розвитку і підвищенню довіри до організації;

– процедура формування групи передумов та особливостей розвитку корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, яка визначає ступінь впливу на управління (високий, середній, низький) для прийняття рішень менеджменту компанії, на які саме передумови варто звернути найбільшу увагу для забезпечення ефективного розвитку корпоративного контролю в організації;

– праксеологічний підхід в системі корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, котрий ґрунтується на базисах: виявлення та аналіз факторів ефективності; стратегії адаптації та інновації; розвиток персоналу та лідерства; інтеграція теорії та практики, що є важливим елементом в організації корпоративного контролю в контексті ефективного управління та розвитку корпоративних структур, сприяючи їх прагненням до стратегічних кроків і швидкій реакції на зміни зовнішнього бізнес-середовища;

– комплекс використання сучасних технологій корпоративного контролю та фінансового контролінгу в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств та обґрунтування їх багатфакторного впливу на ефективність управління складними багаторівневими структурами, основними з яких є: Big Data Analytics, Digital Twins, Business Intelligence, RiskWatch, Logic Manager, DocuWare, M-Files, RPA, IoT.

### **Загальна оцінка змісту дисертаційної роботи.**

Результати дослідження свідчать про логічну послідовність викладення матеріалів дослідження та структурованість роботи, яка містить достатню кількість графічних даних, таблиць і рисунків які підтверджуються інформаційною базою, до складу якої входить потужний масив авторитетних наукових праць, статистичних та інших джерел. Автором досягнута мета

дослідження та вирішені усі поставлені завдання. Наведені в дисертаційній роботі основні положення та висновки обґрунтовані з науково-теоретичної точки зору. Пропозиції автора мають прикладне значення щодо впровадження в діяльності корпоративних структур України.

У першому розділі «Теоретичні засади організації корпоративного контролю та його реалізації в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств» узагальнено економічну сутність корпоративного контролю та форми його реалізації. Наведено дефініції українських науковців щодо визначення економічної сутності та природи категоріального поняття «корпоративний контроль». Побудовано узагальнену схему визначальних особливостей значення поняття «корпоративний контроль». Встановлено, що корпоративний контроль забезпечує здатність учасників впливати на ухвалення корпоративних рішень через володіння часткою статутного капіталу.

Визначено структуру та онтологічне моделювання механізму корпоративного контролю. Представлена корпоративна архітектура для розробки та реалізації механізму корпоративного контролю, яка є комплексною системою, що забезпечує ефективне управління та нагляд за діяльністю підприємств. Запропонована авторська структуризація рівнів та груп принципів, що формують методичний базис корпоративного контролю. Розглянуті специфічні принципи для моделювання механізму корпоративного контролю в господарському товаристві. Розроблені концептуальні положення та встановлений їх взаємозв'язок для створення механізму корпоративного контролю.

У другому розділі «Економічний аналіз діяльності інтеграційних об'єднань акціонерних товариств і дослідження динаміки їх функціонування» проведено економічний аналіз діяльності та розглянуто динаміку функціонування інтеграційних об'єднань акціонерних товариств. У роботі запропоновано застосування кластерного аналізу, що дозволило розподілити досліджені підприємства на групи за основними показниками, які визначають доцільність функціонування підприємства та його стабільність. Такими показниками є показники ефективності діяльності, стійкості економічного росту, рентабельності власного капіталу.

Проведення кластерного аналізу дозволило згрупувати інтеграційні об'єднання акціонерних товариств у групи за рівнем стабільності та результативності їх діяльності та виділити ті, для яких пріоритетним на теперішній час є впровадження заходів корпоративного контролю та ті, що мають достатній рівень фінансової стабільності і зможуть здійснити фінансування впровадження нових технологій управління та корпоративного розвитку. Представлено динаміку діяльності досліджених інтеграційних об'єднань акціонерних товариств за період 2014-2023 рр. Проведено економічний аналіз та графічно візуалізовано показники виробничої та фінансової діяльності досліджуваних підприємств.

Проаналізовано передумови (глобалізацію економіки, концентрацію капіталу та ринкових часток, необхідність підвищення

конкурентоспроможності, розвиток фінансових ринків, технологічний прогрес і інновації) та особливості (консолідацію управлінських функцій, механізми впливу акціонерів, регулювання і корпоративну етику, інституціональні зміни, ризики та виклики) розвитку корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств.

У третьому розділі «Методичне забезпечення організації корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств» досліджено праксеологічний підхід в системі корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств. Виокремлено чотири основні базиси, на яких побудовано застосування праксеологічного підходу в системі корпоративного контролю: виявлення та аналіз факторів ефективності; стратегії адаптації та інновації; розвиток персоналу та лідерства; інтеграція теорії та практики. Представлені потенційні результати від практичного впровадження праксеологічного підходу до корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств.

Обґрунтовано економічну взаємодію фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств. Розглянуто сучасні технології корпоративного контролю й фінансового контролінгу в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств та визначено їх багатофакторний вплив на ефективне управління складними багаторівневими структурами. Побудовано механізм економічної взаємодії фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств.

Сформовано організаційно-методичне забезпечення визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки на основі використання систем внутрішнього аудиту, моніторингу виконання стратегічних цілей, оцінки ефективності управлінських рішень, інформаційних технології та автоматизації процесів контролю, комплаєнс-контролю, підвищення кваліфікації персоналу, планування та впровадження антикризових заходів, впровадження інноваційних методів корпоративного контролю, оцінки корпоративних ризиків на міжнародних ринках.

### **Теоретична цінність і практичне значення результатів.**

Дисертаційна робота Франко Олександра Івановича є самостійним завершеним науковим дослідженням, спрямованим на виявлення та формування організаційно-економічних складових процедури формування групи передумов та особливостей розвитку корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, яка визначає ступінь впливу на управління (високий, середній, низький) для прийняття рішень менеджменту компанії, на які саме передумови варто звернути найбільшу увагу для забезпечення ефективного розвитку корпоративного контролю в організації.

Зроблені автором рекомендації є достатньо вагомими для подальшого розвитку теоретичних засад та впровадження методичного інструментарію

щодо визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки, що враховує комплексну систему управлінських і методологічних заходів, спрямованих на створення, впровадження та підтримку ефективної структури корпоративного контролю та забезпечує нормативно-правове регулювання корпоративних відносин і прав учасників.

Основні положення, що наведені у дисертації, пройшли апробацію на багатьох науково-практичних конференціях. Запропоновані автором рекомендації впроваджені в практичну діяльність органів державного управління та місцевого самоврядування, а також всі представлені розробки знайшли своє впровадження в практичну діяльність багатьох закладах освіти, які функціонують в Україні, що підтверджується відповідними актами впровадження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені авторські положення доведені до рівня прикладних можливостей. Наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне застосування у державних установах, на підприємствах, в організаціях і громадських об'єднаннях. Основні результати дослідження, що мають прикладний характер, впроваджені: Черкаською агенцією регіонального розвитку (довідка № 145 від 23.05.2024 р.) – при розробці проєктів регіонального розвитку використано пропозиції автора щодо застосування комплексу економічної взаємодії фінансового контролінгу з технологіями корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств та результати дослідження економічного аналізу діяльності таких товариств і динаміки їх функціонування; ТОВ «НЕТ Лізарт» (довідка № 235-24 від 27.06.2024 р.) впроваджено використання розробленого дисертантом організаційно-методичного забезпечення визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки; ГО «Кіровоградська обласна сільськогосподарська дорадча служба» (довідка № 1 від 11.07.2024 р.) інтегровано запропоновану здобувачем концепцію формування та застосування праксеологічного підходу в системі корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств.

Матеріали проведених наукових досліджень використовуються в навчальному процесі при оновленні курсів лекцій та практичних занять у ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова» при викладанні дисциплін: «Економіка підприємства» та «Бізнес-консалтинг» (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти), «Корпоративний контролінг» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти) (довідка № 208/1 від 30.08.2024 р.).

**Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих працях.**

За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 6 наукових праць – 3 статті у наукових фахових виданнях України; 3 тез доповідей за

матеріалами наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 1,91 д.а., всі публікації здобувача є одноосібними і належать особисто дисертанту.

Кількість наукових праць та їх обсяг відповідає вимогам МОН України щодо публікацій основного змісту та наукових результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «Економіка».

#### **Відповідність змісту дисертації основним положенням дослідження.**

Рівень викладання дисертації відповідає вимогам. Мова дисертації чітка, лаконічна і грамотна. Стиль надання тексту дисертації носить науково-переконливий характер. Дисертація відповідає вимогам МОН України, що пред'являються до результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

#### **Зауваження до змісту дисертаційної роботи.**

Поряд із позитивними враженнями від дисертаційного дослідження, окремі висновки і пропозиції, зроблені автором носять дискусійний характер, в дисертаційній роботі є ряд дискусійних питань, які потребують роз'яснення та подальшого удосконалення для посилення якісних характеристик рецензованого дисертаційного дослідження.

Вважаємо за доцільне висловити наступні зауваження:

1. Слід надати більш ґрунтовну характеристику розглянутій дисертантом проблемі «розбіжностей між корпоративною архітектурою та бізнес-архітектурою управління, що вказує на можливі зони корпоративних конфліктів» (ст. 57), а також визначити можливості вирішення таких конфліктів.

2. Необхідне більш конструктивне пояснення на вказане автором визначення «суспільної природи корпоративізму» (ст. 63), наскільки така природа є суспільною і яку роль в таких умовах відіграє держава та державні органи управління корпоративними акціонерними структурами.

3. Бажано було б більш конкретно навести процедуру «застосування кластерного аналізу, що дозволить розподілити досліджені підприємства на групи за основними показниками» (ст. 93), вказавши відмінність кластерного аналізу від інших видів аналізу та вагомість саме кластерного аналізу.

4. Потребує підсилення запропонована здобувачем концепція формування системи корпоративного контролю (СКК) в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств, відображена на рис. 2.16, встановивши яким чином пов'язані стратегічна мета формування СКК, принципи формування СКК, інструменти реалізації СКК, що кінцевою метою призведе до вигоди від їхнього впровадження, яку автор вбачає у «досягненні синергетичного ефекту» (ст. 142).

5. Рекомендується акцентувати більшу увагу на «технології блокчейн, яка може використовуватися для забезпечення прозорості та незмінності фінансових записів», а «використання розподілених реєстрів дозволяє



мінімізувати ризики шахрайства та помилок», що на думку багатьох науковців є доволі проблематичним саме в технології блокчейн (ст. 178).

Викладені вище зауваження не знижують загального науково-теоретичного та практичного значення проведеного дослідження і можуть бути знятими шляхом доведення позиції автора у ході захисту.

### **Загальний висновок.**

Актуальність теми дослідження Франка О.І., науковий рівень і практичне значення дисертації відповідають вимогам, що ставляться до дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Дисертація відповідає напрямку спеціальності «Економіка», галузі знань «Соціальні та поведінкові науки».

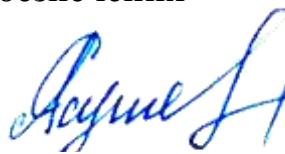
Роботу позитивно характеризує продумана структура, логіка побудови і уточнення основної робочої гіпотези, обґрунтованість і доказовість методичних підходів щодо розв'язання завдань, які поставлено.

У підсумку можливо констатувати, що подана до захисту дисертаційна робота на тему: «Організація корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств», є закінченою науковою працею, вона має значне теоретичне і практичне значення, виконана на достатньо високому науковому та професійному рівні.

Дисертаційна робота повністю відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, а її автор Франко Олександр Іванович заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

### **Офіційний опонент:**

доцент кафедри соціального забезпечення  
Черкаського державного  
технологічного університету  
к.е.н., доцент



**Олександр ЯКУШЕВ**

Підпис Якушева О.В. ЗАСВ  
учений секретар  
Черкаського державного  
технологічного університету  
к.т.н., доцент

**О.В. ЗАСВІДЧУЮ:**



**Олена МИРОНЕЦЬ**