

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу Білобловського Святослава Володимировича
«Інтегрована звітність та концептуальні основи фінансового управління в
системі реалізації корпоративної соціальної відповідальності та сталого
розвитку організацій»,

поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий
ринок»

1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з основними науково-дослідними роботами

У сучасних умовах глобальної економічної трансформації, цифровізації та зростання соціальної відповідальності бізнесу інтегрована звітність і фінансове управління набувають вирішального значення для забезпечення прозорості, довіри та сталого розвитку організацій. Традиційні підходи, орієнтовані переважно на історичні фінансові результати, не задовольняють потреби зацікавлених сторін, які очікують комплексної інформації про стійкість бізнесу, екологічні та соціальні ризики. Зростає роль інтегрованої звітності, яка об'єднує фінансові та нефінансові (ESG) показники в єдиній системі оцінювання довгострокової вартості компаній.

Світові регуляторні ініціативи, такі як IFRS S1/S2, CSRD, GRI, TCFD, формують нову основу звітності, де інформаційна прозорість поєднується зі стратегічним виміром управління. В українському контексті процес ускладнюється впливом війни, економічною нестабільністю, низьким рівнем цифрової готовності та дефіцитом ESG-експертизи. За відсутності обов'язкового регулювання багато організацій звітують формально або уникають звітності взагалі, що створює ризики неналежного інформування і підриває довіру інвесторів та регуляторів.

Євроінтеграційний курс України зумовлює необхідність гармонізації практик звітування зі стандартами ЄС. Вимоги стандартів ESRS, які набувають чинності поетапно з 2024 року, передбачають інтеграцію нефінансової інформації у систему корпоративного управління. Це особливо актуально для банків, страхових компаній, експортерів та підприємств з іноземним капіталом, які стають об'єктом жорсткіших вимог до якості ESG-даних, прозорості та відповідності принципам доказовості впливу.

Розвиток науково обґрунтованих підходів до трансформації функції звітування є необхідною умовою для побудови сучасної системи фінансового управління. Теоретичні основи дослідження спираються на праці українських і зарубіжних учених (К. Безверхий, М. Бондар, J. Elkington, D. J. Cooper, J.-P. Gond, C. Herzig та ін.), які розкривають еволюцію інтегрованої звітності, її стратегічну роль і взаємозв'язок із системами контролю. Проте питання інтеграції звітності в архітектуру фінансового управління в умовах цифрової трансформації та регуляторної нестабільності досі залишаються недостатньо дослідженими, що визначає актуальність і наукову новизну теми.

Саме цими обставинами й обумовлюється актуальність теми представленого дисертаційного дослідження.

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематичних планів наукових досліджень: наукова тема Міжрегіональної Академії управління персоналом «Модернізація механізмів формування фінансових ресурсів державними структурами, суб'єктами господарювання і населенням України як умова економічного та соціального розвитку суспільства» (номер державної реєстрації 0121U108233) в межах, якої дисертант розглядав актуальність дисертаційної роботи, що підтверджується використанням її результатів. У рамках даної науково-дослідної роботи Святослав Володимирович провів комплексне дослідження щодо теоретико-методологічної інтеграції нефінансового (ESG) та фінансового звітування, оцінки регуляторних драйверів і цифрових чинників, побудови моделі узгодження інструментарію McKinsey 7S з концепцією Triple Bottom Line та розроблення інструментів управління даними й зрілості системи звітності.

2. Мета і задачі дослідження

Метою дисертаційного дослідження є формування теоретико-методологічних засад та прикладних рекомендацій щодо управління функцією звітування на основі інтегрованої звітності та концептуальних основ фінансового управління, з урахуванням динамічних регуляторних змін, цифрових трансформацій і цілей сталого розвитку організацій.

Для досягнення мети дослідження вирішувалися такі завдання:

- розкрити сутність функції звітування як елементу стратегічного управління організацією та визначити її роль у реалізації політики корпоративної соціальної відповідальності й сталого розвитку;
 - дослідити еволюцію концептуальних основ звітування, включаючи інтегровану, ESG- та нефінансову звітність, а також визначити вплив глобальних регуляторних трендів (IFRS, TCFD, ISSB, CSRD) на трансформацію звітності;
 - оцінити чинники, що обумовлюють цифрову трансформацію звітності, зокрема роль управління даними (Data Governance), аналітики великих даних (Big Data Analytics) та штучного інтелекту;
 - проаналізувати інституційні та організаційні виклики, пов'язані із впровадженням інтегрованої звітності в корпоративну практику (greenwashing, window dressing, регуляторна невизначеність);
 - розробити методичні підходи до інтеграції інтегрованої звітності у систему фінансового управління організацією, забезпечуючи узгодженість з інтересами стейкхолдерів та стратегічними цілями сталого розвитку;
- запропонувати модель управління функцією звітування, яка враховує вимоги ESG, цифрові технології, багатовимірну аналітику та принципи прозорості й підзвітності.

3. Наукові положення, розроблені особисто дисертантом, та їх новизна

Дисертаційна робота виконана здобувачем особисто, містить наукові положення та нові наукові результати, що характеризуються як науково значимі з огляду на потреби теорії та практики за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська

справа, страхування та фондовий ринок».

Наукова новизна роботи полягає в розробці теоретико-методологічних і науково-практичних засад вирішення проблем фінансового управління в контексті корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку організацій. Основні результати дослідження, що характеризують наукову новизну та особистий внесок автора, такі:

Вперше:

- сформовано інтеграційну модель включення інтегрованої звітності до системи фінансового управління в логіці McKinsey 7S, яка поєднує принципи прозорості, відповідальності, оцінки комплексної ефективності (TBL) та управління даними зі зовнішніми вимогами стейкхолдерів. На прикладі банківського сектору у межах Strategy узгоджено цілі ESRS із бюджетно-стратегічним циклом, Structure визначає місце і підзвітність функції звітування в архітектурі корпоративного управління, Systems охоплюють процеси MCS/SCS, Data Governance - таксономії/цифрові формати та контроль якості даних; Shared Values фіксують культуру прозорості та довіри, Style забезпечує «тон згори» і відповідальність менеджменту, Staff розмежовує ролі, а Skills конкретизують методичні та аналітичні компетентності;

Удосконалено:

- уточнено зміст функції звітування як стратегічної складової фінансового управління, що забезпечує інформаційну підтримку прийняття рішень у сфері КСВ та досягнення цілей сталого розвитку. На відміну від існуючих підходів, функція розглядається не лише як інструмент подання інформації, а як механізм формування довіри та діалогу із стейкхолдерами;

- систематизацію трансформаційних чинників, що впливають на розвиток концептуальних основ звітності в умовах цифровізації, зростання регуляторних вимог та впровадження міжнародних ініціатив (IFRS Sustainability, CSRD, ISSB). Це дозволило розробити аналітичну рамку для оцінки зрілості звітної системи організації;

- обґрунтовано типізацію організаційних дисфункцій (greenwashing, window dressing, інформаційне мовчання) у практиці впровадження інтегрованої звітності. На відміну від фрагментарних оцінок у попередніх дослідженнях, типізація поєднана з методичними рекомендаціями щодо подолання викривлень;

- розроблено методичний підхід до оцінювання ролі цифрових інструментів (Big Data Analytics, XBRL, AI) в управлінні функцією звітування, що розширює наукові уявлення про взаємозв'язок технологічної зрілості та ефективності звітних процесів. Запропонований підхід дозволяє встановити залежність між технологічною зрілістю компанії та якістю розкриття інформації у звітах сталого розвитку

Дістало подальшого розвитку:

- обґрунтування аналітичної методики виявлення дисбалансів у нефінансових розкриттях банків шляхом побудови двох агрегатів - індексу щільності розкриттів та індексу повноти і панельний підхід для міжбанківського порівняння, що дозволяє пов'язати результати з рішеннями з управління даними, внутрішнього контролю та стимулюючими механізмами менеджменту;

– уточнено структуру концептуальної основи інтегрованої звітності як бази для побудови звітної системи, що забезпечує валідацію суттєвості, узгодження нефінансових і фінансових показників та орієнтацію на створення довгострокової вартості.

4. **Теоретичне та практичне значення результатів** дисертаційного дослідження Білобловського Святослава Володимировича полягає в тому, що основні концептуальні та методичні положення, узагальнення і висновки, зроблені автором, доведені до рівня конкретних методик і практичних рекомендацій щодо формування концептуальної бази інтегрованої звітності та фінансового управління через поєднання підходів McKinsey 7S і Triple Bottom Line у цілісній архітектурі управління звітністю.

У роботі розвинуто категоріальний апарат (узгодження стратегічних цілей, декларації схильності до ризиків та внутрішнього контролю з вимогами стандартів звітуванням зі сталого розвитку), запропоновано логіку інтеграції нефінансових показників у процеси створення вартості й прийняття управлінських рішень, а також удосконалено методологію оцінювання зрілості звітної функції з урахуванням галузевих і цифрових особливостей.

Практичне значення зумовлене розробленням прикладних інструментів: методики діагностики нормативної та цифрової готовності до впровадження ESG-звітності, матриці відповідності ESRS до процесів та елементів системи контролю. Надано рекомендації з побудови цільової моделі управління звітністю. Запропоновано покроковий сценарний підхід до трансформації функції звітування, що охоплює проектування даних, автоматизацію потоків, механізми взаємодії підрозділів та управління ризиками.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами, насамперед фінансового сектору, для підвищення відповідності вимогам ESRS і гармонізації з міжнародними практиками (IFRS S1–S2, TCFD, GRI). Запропоновані підходи сприяють зниженню комплаєнс-витрат, підвищенню прозорості управління та інвестиційної привабливості.

Отримані теоретичні та практичні результати проведеного дисертантом дослідження підтверджені відповідними довідками апробаційного характеру, що засвідчують впровадження наукових результатів у практичну діяльність банків та в освітній процес закладів вищої освіти:

Запровадження висновків та пропозицій дисертанта сприятиме підвищенню рівня ефективності функції звітування в банках.

Зокрема, у АТ «Банк Кредит Дніпро» використано розробки дисертанта щодо методичного підходу до запровадження моделі управління ESG-звітністю як синтезу класичних управлінських основ McKinsey 7S та концепції Triple Bottom Line (довідка від 01.07.2025 р. № б\н).

ПуАТ "КБ "АКОРДБАНК" прийнято до впровадження рекомендації щодо механізмів подолання фрагментарності звітних систем, забезпечення узгодженості ESG-метрик із фінансовим управлінням і стратегічним ризик-апетитом, а також запровадження підходів до масштабуванні функцій звітування (довідка від 18.07.2025 р. № 18/205).

Модель, запропонована в дисертаційному дослідженні, використовується АТ «АБ «РАДА БАНК» як методичне підґрунтя, що забезпечує зв'язок між системою управління ризиками (RAS), практиками сталого управління (ESG) та стандартами звітності (ESRS), який є критично важливим в аспекті звітування. Такий підхід має потенціал до інтеграції нефінансових показників в комплексну систему управлінського обліку, як під час складання звітності, так і в ході аналізу та врахуванні регуляторних вимог, які стосуються звітування банківськими установами України в сфері сталого розвитку в контексті дотримання вимог ESRS (довідка від 18.09.2025 р. № 8/09-3).

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематичних планів наукових досліджень: наукова тема Міжрегіональної Академії управління персоналом «Модернізація механізмів формування фінансових ресурсів державними структурами, суб'єктами господарювання і населенням України як умова економічного та соціального розвитку суспільства» (номер державної реєстрації 0121U108233) в межах, якої дисертант розглядав актуальність дисертаційної роботи, що підтверджується використанням її результатів).

5. Апробація результатів дослідження

Основні положення дисертаційної роботи доповідалися й одержали позитивну оцінку на шести міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (Міжрегіональна Академія управління персоналом), м. Київ, 10 жовтня 2023 р, XI Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (Університет імені Альфреда Нобеля), м. Дніпро, 7 грудня 2023 р, Міжнародна науково-практична конференція «Economics, finance, accounting and law: problems, trends, directions», м. Тампере, Фінляндія, 12 лютого 2024 р, IX Міжнародна науково-практична конференція «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності» (Міжрегіональна Академія управління персоналом), м. Київ, 23–24 травня 2024 р, II Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (Міжрегіональна Академія управління персоналом), м. Київ, 10 жовтня 2024 р, X Міжнародна науково-практична конференція «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності» (Міжрегіональна Академія управління персоналом), м. Київ, 20 травня 2025 р.

6. Повнота викладення основних наукових результатів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора

Аналіз кількості наукових публікацій, повноти опублікування результатів дисертації та особистого внеску здобувача до всіх наукових публікацій, опублікованих із співавторами та зарахованих за темою дисертації, засвідчив, що результати дослідження, які викладені в дисертаційній роботі, отримані автором самостійно та повною мірою відображені в публікаціях і доповідалися та обговорювалися на науково-практичних конференціях.

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 14 наукових працях, у тому числі – 7 авторських статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття – у зарубіжному виданні, 6 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 6,1 друк. арк. Власні здобутки висвітлено у 5,9 друк. арк.

**Статті у наукових виданнях,
включених до переліку наукових фахових видань України:**

1. Білобловський С.В. Розвиток концептуальних основ звітування – питання сталого розвитку або регуляторне зобов'язання. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. №2(69). С. 94–103. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-13>
2. Білобловський С.В. Масштабованість та антикрихкість системи звітування як передумова стійкості організації. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. №4(71). С. 88–98. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/71-12>
3. Білобловський С.В. Застосування моделі McKinsey 7S в якості основи формування функції звітування на базі принципів TBL (triple bottom line). *Економіка та суспільство*, 2024, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-60>
4. Biloblovskyi S. Data management and the concept of big data in sustainability reporting. *Odesa National University Herald. Economy*. 2024. Vol.29. No.3(101). P. 42-48. <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-101-7>
5. Білобловський С.В. Інституційна трансформація звітування для забезпечення стійкого розвитку організацій в умовах глобальної нестабільності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 2025, 1 (101), С. 25–31. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.5>
6. Білобловський С.В. Інтегрована модель впровадження звітності сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. №78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-56>
7. Білобловський С.В. Інтегральний підхід до оцінки ефективності моделі звітування та ключові метрики. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2025. №6(83). <https://doi.org/10.32782/business-navigator.83-3>

Статті в зарубіжних виданнях за напрямом дослідження:

1. Biloblovskyi, S., Haidaienko, O., Khrystenko, L., Demchuk, O., & Morozova, H. (2024). Integrated reporting management: Optimising organisational performance. *Multidisciplinary Reviews*, 7, 2024spe016. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe016>

Тези конференцій:

1. Білобловський С.В. Еволюція звітування в контексті викликів сталого розвитку. Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. Матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2023 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ:

Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. С. 37-41.

2. Білобловський С.В. Масштабованість як запорука управління системою звітування. Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: XI Міжнародна науково-практична конференція: тези доповідей, Дніпро, 7 грудня 2023 р. - Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. С. 54-57.

3. Biloblovskiy S. The role of top management in shaping organizational culture and performance: a holistic approach. International scientific-practical conference "Economics, finance, accounting and law: problems, trends, directions": conference proceedings (Tampere, Finland, February 12, 2024). Tampere, Finland: Scholarly Publisher ICSSH, 2024. С. 43-45

4. Білобловський С.В. Вплив розміру та рівня зрілості організації на побудову ефективної системи звітування (с. 41-43). Проблеми модернізації України: [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.:МАУП, 2024 — Вип. 17: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 23–24 травня 2024 р.) /редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. 2024. С. 41-43

5. Білобловський С.В. Застосування моделі McKinsey 7s для інтеграції концепції triple bottom line у звітність організацій (с.53-55). II Міжнародна науково-практична конференція "Інноваційні методики управління економікою в умовах цифровізації бізнесу": зб. Матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2024. С. 53-55.

6. Білобловський С.В. Побудова та впровадження системи управління даними в сфері звітування зі сталого розвитку з урахуванням передових глобальних практик і інноваційних технологій (ESG-стандарти, цифрові рішення та штучний інтелект). X Міжнародна науково-практична конференція «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності»: зб. Матеріалів конференції (м. Київ, 20 травня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. С. 44-46.

7. Зауваження щодо змісту дисертації та дискусійні положення.

Відзначаючи змістовність та наукову цінність проведеного дослідження, обґрунтованість основних положень, висновків і рекомендацій, доцільно, водночас, звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. Дискусійним є підхід автора до аналізу нормативно-правового середовища запровадження інтегрованої та нефінансової звітності. Попри детальне розкриття положень та вимог ESRS, IFRS S1–S2 та TCFD, аналітична частина дослідження меншою мірою охоплює динаміку національного регулювання й процес гармонізації українських регуляцій із європейськими вимогами. Недостатньо відображено часові розриви між ухваленням директив ЄС і їх відображенням у вітчизняній практиці, а також роль регуляторів (НКЦПФР,

НБУ, Мінфіну) у формуванні методичних засад звітування.

2. Дискусію викликає застосована автором методологія оцінювання зрілості функції звітування, що базується на поєднанні підходів McKinsey 7S і Triple Bottom Line. Хоча таке поєднання є методологічно новаторським, воно поєднує моделі, розроблені для різних цілей і рівнів аналізу. Внаслідок цього деякі змінні (зокрема, «structure» і «systems») отримують подвійне змістове навантаження - як управлінські, так і звітні параметри. Це потребує додаткового обґрунтування або адаптації індикаторів до специфіки звітності зі сталого розвитку, щоб уникнути можливої методологічної неузгодженості.

3. Дискусійним є підхід до формування інтегрального показника як середньозваженого індексу кількісних і якісних критеріїв, оскільки нинішній набір факторів видається звуженим відносно повного ланцюга створення та забезпечення якості ESG-даних. Доцільно передбачити модульну структуру показника з можливістю розширення переліку факторів. Розширення факторного простору бажано поєднати з об'єктивізацією ваг (факторний аналіз, ієрархічне зважування), що зменшить упередженість експертних ваг і підвищить адекватність міжбанківських порівнянь.

Підсумовуючи вищезазначене, необхідно констатувати, що наявні в дисертації дискусійні положення, значною мірою, характеризують авторській підхід й не знижують її загальної позитивної оцінки.

8. Загальний висновок

Враховуючи значимість розв'язаних завдань і отриманих значущих наукових результатів у ході дослідження, можна з упевненістю заявити, що дисертація Білобловського Святослава Володимировича представляє собою комплексне наукове дослідження, проведене на високому професійному рівні. Робота вносить нові наукові висновки, які розширюють теоретичні та методологічні основи і сприяють вирішенню значущого наукового завдання, пов'язаного розв'язанням актуального наукового завдання в галузі «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», яке полягає в інтеграції нефінансових (ESG) показників у концептуальну архітектуру фінансового управління та розробленні адаптивної моделі управління звітністю, що забезпечує прозорість і доказовість.

Одержані наукові результати достатньою мірою обґрунтовані, характеризуються повнотою викладення та логічністю побудови.

Зміст дисертації відображає поставлену ціль, всі наукові завдання, визначені автором, було виконано в повному обсязі, і дослідницька мета була успішно досягнута. Структура дисертації відповідає встановленим критеріям. Всі наукові тези, висновки та пропозиції мають наукове обґрунтування, логічно аргументовані, несуть в собі наукову новизну і були представлені для обговорення на науково-практичних конференціях. Публікації автора відображають базові аспекти дисертаційного дослідження і висвітлюють основні пропозиції роботи.

Дисертаційне дослідження відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів

України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та N 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України N 759 від 31.05.2019 р.) 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, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України N 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор Білобловський Святослав Володимирович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

завідувач кафедри управління бізнесу ІННУЕБ
ПрАТ ВНЗ "Міжрегіональна
Академія управління персоналом",
д.е.н., професор



Г.А Братусь