Голові разової спеціалізованої вченої ради
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
доктору юридичних наук, професорці, завідувачці кафедри економічного права та економічного судочинства Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Рєзніковій Вікторії Вікторівні

ВІДГУК

офіційного опонента Щербакової Наталії Володимирівни, доктора юридичних наук, професора, професора кафедри цивільного права і процесу Донецького національного університету імені Василя Стуса на дисертацію Серта Олександра Володимировича на тему: «ОДНОРІВНЕВА СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ», подану на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 08 «Право» за спеціальністю 081 «Право»

Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена суттєвими трансформаціями правового регулювання корпоративних відносин в Україні, пов'язаними з прийняттям Закону України «Про акціонерні товариства» № 2465-IX від 27 липня 2022 року, який набрав чинності 1 січня 2023 року. Цей нормативно-правовий акт започаткував новий етап модернізації національного корпоративного законодавства, зокрема передбачив можливість функціонування в акціонерних товариствах альтернативних моделей корпоративного управління – дворівневої та одноріневої. Запровадження одноріневої моделі, де органами управління товариства виступають загальні збори акціонерів та рада директорів, до складу якої входять виконавчі і невиконавчі директори, фактично означає інституціоналізацію нової для вітчизняного правопорядку організаційної конструкції управління корпорацією.

Зазначені законодавчі новели актуалізують низку складних теоретико-правових та прикладних питань, пов'язаних із визначенням правової природи ради директорів, особливостями формування та реалізації її компетенції, розмежуванням управлінських і контрольних функцій між виконавчими та невиконавчими директорами, а також забезпеченням належного балансу інтересів акціонерів, менеджменту та інших учасників корпоративних відносин.

Водночас відповідні законодавчі новації не можуть розглядатися ізольовано від ширших процесів адаптації національного законодавства до *acquis* Європейського Союзу та виконання Україною міжнародно-правових зобов'язань у межах Угоди про асоціацію між Україною та Європейським

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
Вх. № 71 «16» 03 2026 р.

Союзом. Запровадження однорівневої моделі корпоративного управління кореспондує підходам, сформульованим у документах Організації Економічного Співробітництва та розвитку (ОЕСР), зокрема у Принципах Корпоративного Управління ОЕСР, які спрямовані на підвищення прозорості діяльності корпорацій, ефективності корпоративного контролю та забезпечення збалансованої взаємодії між виконавчими і невиконавчими директорами. У цьому контексті імплементація у національний правопорядок конструкції однорівневої структури корпоративного управління є відображенням загальної тенденції до гармонізації українського корпоративного права з європейськими підходами до організації корпоративного управління.

Разом з тим запозичення відповідних правових конструкцій, сформованих у правових системах інших держав, передусім країн Європейського Союзу, відбулося в умовах відсутності достатнього еволюційного розвитку аналогічних інституцій у межах національної правової системи. Така ситуація об'єктивно зумовила виникнення низки теоретико-правових та нормативних проблем, пов'язаних із визначенням місця та ролі однорівневої структури корпоративного управління у системі органів юридичної особи корпоративного типу, а також із формуванням цілісної моделі її правового регулювання.

Поряд із цим звертає на себе увагу і те, що правове регулювання однорівневої структури корпоративного управління у чинному законодавстві носить фрагментарний характер. На відміну від дворівневої моделі корпоративного управління, яка традиційно отримала більш детальне нормативне закріплення, правове забезпечення функціонування однорівневої структури залишається менш розвиненим, а вирішення низки ключових питань фактично покладається на механізми тлумачення норм права та застосування аналогії закону.

Своєчасність обраної теми дослідження обумовлена також недостатнім рівнем її комплексної наукової розробленості у вітчизняній правовій науці. Попри значну кількість досліджень, присвячених загальним питанням корпоративного права та корпоративного управління, проблематика правової природи організаційної моделі та особливостей функціонування однорівневої структури корпоративного управління поки що не отримала відповідного комплексного висвітлення.

З огляду на викладене дисертаційна робота Серта Олександра Володимировича на тему: «Однорівнева структура корпоративного управління» видається актуальною і вкрай своєчасною, науково обґрунтованою та такою, що має важливе значення для розвитку сучасної правової науки і практики правового регулювання корпоративних відносин.

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

Дисертаційна робота виконана згідно з планом науково-дослідної діяльності на кафедрі економічного права та економічного судочинства Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка в рамках бюджетної науково-дослідної теми: «Правове забезпечення сталого розвитку економіки України в умовах євроінтеграції» (0124U003297) на 2024 – 2029 роки, в межах якої автором проведено

дослідження та запропоновано шляхи удосконалення законодавства з питань однорівневої структури корпоративного управління.

Тему дисертаційної роботи затверджено рішенням Вченої ради Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка, протокол № 5 від 01 листопада 2022 року.

Мета та завдання, методологія дослідження, його структура.

Дисертант обрав метою свого дослідження формулювання цілісної та науково обґрунтованої правової концепції однорівневої структури корпоративного управління (далі – ОСКУ), висвітлення сучасного стану правового регулювання порядку та умов її обрання у підприємницькій юридичній особі приватного права (корпорації), розробка пропозиції щодо належного нормативно-правового забезпечення її функціонування.

Мета дослідження зумовила характер завдань, що поставлені й вирішенні у дисертації, які зводяться до: виявлення характерних особливостей ОСКУ; визначення економіко-правових передумов становлення та розвитку ОСКУ у світі та в Україні, виявлення тенденцій, виокремлення етапів її розвитку; визначення юридичних осіб, у яких є можливим обрання ОСКУ; визначення характеру відносин між суб'єктами внутрішніх організаційно-господарських відносин корпоративного управління при ОСКУ, уточнення правової природи таких відносин, зазначення кола таких суб'єктів; визначення порядку реалізації норм про ОСКУ в Україні; визначення можливостей запровадження моделі інвестиційної корпорації (корпоративного фонду самостійного управління) із ради директорів в Україні; визначення можливостей використання ОСКУ у якості структурного засобу захисту конкуренції; визначення господарської компетенції ради директорів, її функцій, ознак та принципів функціонування; виявлення правової природи рішень ради директорів, обґрунтування пропозицій щодо визначення умов і порядку їхнього оскарження, належних способів захисту; визначення господарської компетенції комітетів ради директорів; визначення господарської компетенції загальних зборів при ОСКУ; визначення критеріїв формування складу ради директорів та інструментів забезпечення належної процедури такого формування, дослідження способів обрання (призначення) та відсторонення членів ради директорів; виявлення порядку та умови послуговування ШІ у корпоративному управлінні при ОСКУ; визначення правового статусу виконавчих директорів, невиконавчих директорів, незалежних невиконавчих директорів, голови ради директорів, головного виконавчого директора при ОСКУ; визначення повноважень керівника при ОСКУ; визначення змісту фідуціарних обов'язків членів ради директорів; визначення передумов притягнення директорів (у т.ч. *директорів de facto*) до відповідальності за правопорушення у сфері корпоративних відносин; формулювання науково-теоретичних та практичних висновків і пропозицій щодо удосконалення законодавства України про корпоративне управління, з'ясування шляхів вирішення практичних проблем правового регулювання ОСКУ (с. 22-23).

Виходячи з наведеного розуміння мети та завдань представленого на захист дослідження, слід зазначити, що зміст роботи, публікації дисертанта, зроблені в них висновки та пропозиції свідчать про те, що О. В. Серт досяг загалом

поставленої мети шляхом вирішення вказаних завдань. Цьому сприяла, зокрема, структура дисертації, що складається із вступу, трьох розділів, які охоплюють 9 підрозділів, висновків до кожного розділу роботи та загальних висновків до дисертації, списку використаних джерел та додатків. Зі змісту дисертації вбачається, що її структура і послідовність викладення матеріалу є цілком логічними. Це дозволило дисертанту розкрити основні положення теми. Робота виконана у відповідності до визначеного автором об'єкта та предмета дослідження, не виходить за їхні межі.

Методологія дослідження, яка доволі вдало підібрана, спрямована на досягнення зазначеної мети, зумовлена предметними особливостями обраної проблематики та поставленими завданнями.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації підтверджується: (а) використанням філософських методів пізнання (діалектичного, герменевтичного); загальнонаукових методів пізнання (аналізу та синтезу, системно-структурного, формально-логічного, аксіоматичного); спеціальних міждисциплінарних методів наукового пізнання (синергетичного, статистичного); спеціальних методів, що використовуються у юридичній науці (юридико-догматичного, логіко-юридичного, конфліктологічного, історико-правового, нормативно-концептуального, текстуального доктринального, порівняльно-правового); (б) представленим у дисертації аналізом наукових здобутків із проблем теорії права, господарського права, цивільного та інших галузей права, наукових розробок з економічної науки; (в) узагальненням та оцінкою стану законодавства України і практики його застосування; (г) застосуванням порівняльно-правового аналізу законодавства інших країн.

Результатом проведення такого комплексного дослідження є аргументовані висновки та пропозиції.

Дисертантом проаналізовано господарське законодавство України, загальнотеоретичну і спеціальну літературу з тематики дослідження, положення *acquis communautaire,* нормативно-правові акти окремих зарубіжних країн, рішення судів України, судів окремих зарубіжних країн, ЄСПЛ, правозастосовну господарську практику (всього 519 найменувань використаних джерел).

Оцінка обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Дисертація написана юридично грамотно, логічно послідовно, є самостійним науковим дослідженням.

Автор зі знанням предмету дослідження, використанням значної кількості спеціальних фахових джерел (як економічних, так і правових; як вітчизняних, так й іноземних) повною мірою розкрив тему дослідження, висвітлюючи стан та проблемні аспекти однорівневої структури корпоративного управління.

В роботі вдало поєднана глибока теоретична розробка понятійного апарату, концептуальних засад корпоративного управління та однорівневої структури корпоративного управління зокрема, ставляться питання стратегування, автор заглиблюється у вирішення конкретних економіко-правових проблем у

досліджуваній сфері, аргументовано веде наукову дискусію, послідовно та логічно обґрунтовує власну точку зору.

Основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, є аргументованими. Дисертантом в достатній мірі проведено комплексний теоретико-правовий аналіз однорівневої структури корпоративного управління, обґрунтовано концептуальні положення, вироблено теоретичні та практичні рекомендації щодо вдосконалення законодавчого регулювання корпоративного управління в Україні.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що дисертаційна робота є першим в науці господарського права системним комплексним дослідженням однорівневої структури корпоративного управління, на основі чого обґрунтовано нові концептуальні положення і пропозиції з його удосконалення.

На основі проведеного аналізу законодавства України та інших країн, правозастосовної практики, наукових здобутків щодо ОСКУ в дисертації викладені нові, удосконалені та такі, що дістали подальшого розвитку наукові положення, які можна підтримати як аргументовані та обґрунтовані, а саме:

- розроблено науково обґрунтовану концепцію правового регулювання порядку обрання до складу ради директорів робота-директора (ШІ-директора) як спеціалізованого програмного забезпечення, створеного на основі алгоритмів штучного інтелекту, що функціонує з метою самостійної участі в ухваленні рішень самокерованої ради директорів без будь-якого зовнішнього впливу та перебуває під постійним наглядом незалежного невиконавчого директора-наглядача, також, моделі утворення самокерованої ради директорів як адміністративного органу корпорації, який функціонує як цілісна скоординована система управління і контролю, що забезпечує автономне ухвалення управлінських рішень за допомогою роботів-директорів під наглядом незалежних невиконавчих директорів-наглядачів;
- розроблено науково обґрунтовану концепцію притягнення до відповідальності за дії або бездіяльність роботів-директорів, що спричинили шкоду третім особам або самій корпорації, шляхом покладення такої відповідальності на корпорацію, та субсидіарно на: (1) розробника або ліцензіара програмного забезпечення (за наявності технічних дефектів або алгоритмічних похибок); (2) незалежного невиконавчого директора-наглядача (за недбалість, неналежний нагляд або втручання у роботу штучного інтелекту); (3) учасників (акціонерів) (у разі, якщо вони голосували за обрання робота-директора, достовірно знаючи про небезпечність або дефектність програми чи використання несертифікованого програмного забезпечення);
- обґрунтовано доцільність виокремлення та правового закріплення категорії *незалежних виконавчих директорів* як інструменту вдосконалення функціонування корпоративних фондів в Україні, що уможливило запропонувати альтернативну модель їхнього утворення у формі акціонерного товариства як *інвестиційної корпорації самостійного управління* із колегіальним органом управління та контролю – радою директорів, до складу якої входять незалежні виконавчі та незалежні невиконавчі директори, наділені повноваженнями здійснювати управління активами без залучення зовнішньої компанії.

Заслуговують на увагу також й інші результати дисертаційної роботи представленої для опонування. Так, зокрема, автором:

- визначено термін «*однорівнева структура корпоративного управління*» шляхом конкретизації його змісту як способу організації внутрішніх організаційно-господарських відносин корпоративного управління, у межах якого визначаються засади взаємодії та встановлюється порядок розподілу господарської компетенції, прав і обов'язків між ключовими суб'єктами: 1) між вищим органом і радою директорів; 2) між учасниками та членами ради директорів; 3) між членами ради директорів, які скоординовано діють та разом ухвалюють управлінські рішення, зосереджують функції управління та контролю, реалізовують управління ризиками, даними та кібербезпекою;

- обґрунтовано необхідність запровадження *комбінованої структури корпоративного управління* для мікро-, малих та середніх корпорацій, з метою не перевантажувати їх надмірною бюрократизацією процесів (формально існуюча наглядова рада, формальне наповнення складу ради директорів, щоб хтось із її членів реалізовував функції невиконавчого директора тощо);

- аргументовано доцільність запровадження в Україні механізмів притягнення директорів (керівника) до відповідальності за помилки, внаслідок яких корпорація зазнала стягнення у межах публічно-правової відповідальності: (1) *Malus* (скасувати невиплачене) та (2) *Clawback* (повернути назад вже виплачене) у політиці винагород у вигляді договірної санкції (скасування невиплаченої змінної частини винагороди за певний період або повернення отриманої змінної частини винагороди за певний період);

- класифіковано повноваження керівника корпорації на *притаманні (inherent)* та *видимі (apparent)* з метою обґрунтування необхідності імплементації в Україні доктрини *apparent authority* (видимі повноваження) для забезпечення захисту третіх осіб, які обґрунтовано не знали про існування таких обмежень, від негативних наслідків у спорі

- обґрунтовано необхідність оцінювати правові наслідки припинення повноважень керівника корпорації за його власною ініціативою *крізь призму критеріїв своєчасності та доцільності*, а припинення повноважень з метою уникнення відповідальності у сфері корпоративних відносин (недоцільне та несвоєчасне) має кваліфікуватися як зловживання правом;

- визначено термін «*рада директорів*» шляхом конкретизації її характеристики як «адміністративного органу» замість чинного формулювання «колегіальний виконавчий орган» та уточнення її ролі у корпоративному управлінні: адміністративний орган корпорації, який інтегрує виконавчих та невиконавчих директорів, у тому числі, незалежних, у єдину організаційну структуру, задля скоординованого управління та одночасного забезпечення реалізації внутрішніх наглядових функцій за діяльністю виконавчих членів ради;

- конкретизовано функції ради директорів (управління, контроль, управління ризиками, управління даними та кібербезпекою) та класифіковано на *загальні*, що реалізовуються усіма її членами, та *спеціальні*, що реалізовуються виняткова виконавчими або невиконавчими директорами;

- обґрунтовано необхідність віднесення до повноважень ради директорів питання про виплату дивідендів, що сприятиме підвищенню прозорості

ухвалення таких рішень та забезпеченню належного захисту прав міноритарних учасників;

- конкретизовано та доповнено новими ознаки ради директорів: 1) є суб'єктом корпоративного управління при однорівневій структурі із визначеним місцем у структурі органів; 2) діє на підставі статуту та положення про раду директорів; 3) є суб'єктом локальної корпоративної правотворчості; 4) поєднує функції управління та контролю, також, реалізовує управління ризиками, даними та кібербезпекою; 5) поєднує виконавчих та невиконавчих директорів для їхньої скоординованої діяльності із чітким розмежуванням їхніх повноважень та відповідальності; 6) підзвітна загальним зборам; 7) відповідальна за забезпечення прозорості корпоративного управління;

- визначено правову природу рішень комітетів ради директорів як актів ненормативного характеру, які не підлягають судовому оскарженню;

- сформульовано пропозиції обрання *провідного незалежного директора* у корпораціях, що становлять суспільний інтерес, для мінімізації ризиків дуальності (поєднання голови ради директорів і головного виконавчого директора у одній особі) та обґрунтовано подвійну природи участі невиконавчих директорів у колегіальному ухваленні рішень радою директорів: 1) консультативна роль (виявлення проблеми та її аналіз, формулювання цілі, пошук альтернатив); 2) контроль виконавчих директорів (від попереднього вибору кращої альтернативи до впровадження її як варіант рішення);

- визначено суб'єктів корпоративного управління шляхом віднесення до них усіх осіб, які фактично беруть участь у процесах управління або контролю та взаємодіють між собою у межах внутрішніх організаційно-господарських відносин: учасник, директор, корпорація та її органи (при цьому, органи не є суб'єктами права), управитель, опікун, арбітражний керуючий, *директор de facto* (тіньовий), бенефіціарний власник тощо;

- класифіковано принципи функціонування ради директорів на *основні* (колегіальність/координованість, більшість, рівність, регламентація, запобігання конфліктам інтересів, підзвітність) та *додаткові* (прозорість, належність і компетентність);

- конкретизовано правовий статус керівника, а саме доведено, що керівником корпорації слід вважати лише головного виконавчого директора та тих виконавчих директорів, що наділені його повноваженнями (невиконавчі директори керівниками не є), та обґрунтовано відсутність відносин представництва між керівником та корпорацією, який у правовідносинах із третіми особами виступає як сама корпорація *in propria persona.*

Особливу цінність представляють висновки прикладного характеру, які можуть використовуватися корпораціями у разі застосування однорівневої структури корпоративного управління, а саме:

- притягнення директорів (керівника) до відповідальності за дії в умовах звичайного підприємницького ризику (business judgment rule) шляхом раціоналізації підходів до їхньої оцінки за допомогою *економіко-правової формули Хенда (Hand formula)*, що забезпечує передбачуваність для сторін спору: $B < P \times L$ (член ради директорів може бути визнаний відповідальним, якщо він не вжив заходів, які були б дешевшими (B) за очікувану шкоду (L), помножену на ймовірність її настання (P));

- дискваліфікації директорів шляхом обґрунтування необхідності її застосування у формі *корпоративної санкції* (за позовом учасників чи самої корпорації) або *публічно-правової санкції* (за рішенням уповноваженого органу в межах пруденційного нагляду), а відомості про дискваліфікованих директорів слід вносити до *публічного реєстру*, функціонал якого має бути сумісним із Business Register Interconnection System (BRIS);

- правової природи рішень ради директорів шляхом їх класифікації за змістом та правовими наслідками на: акти нормативного характеру (локальні акти); акти ненормативного характеру; правочини. Акти ненормативного характеру не підлягають судовому оскарженню. Акти нормативного характеру можуть бути оскаржені в судовому порядку шляхом подання позову про визнання їх нечинними. Рішення ради директорів, що мають ознаки одностороннього правочину, можуть бути оскаржені шляхом подання позову про визнання їх недійсними;

- відповідальності директорів за правопорушення у сфері корпоративних відносин шляхом обґрунтування її переважно *господарсько-правового характеру* (коли шкода заподіюється корпорації безпосередньо діями директорів або завдається третім особам у межах господарських відносин корпорації із ними), а в окремих випадках – цивільно-правового характеру (коли шкода завдається третім особам у межах цивільних відносин корпорації із ними), також аргументування необхідності *індивідуалізації* відповідальності у межах колегіального органу.

В роботі є й інші положення, що заслуговують на підтримку.

Викладені результати наукового дослідження характеризуються авторським підходом, логікою наведених аргументів і пояснень.

Таким чином, як свідчить стислий виклад здобутків дисертації О. В. Серта, у дослідженні порушено і вирішено важливі проблеми однорівневої структури корпоративного управління.

Відсутність порушень академічної доброчесності.

З аналізу змісту дисертації можна зробити висновок, що дисертантом дотримано вимоги щодо академічної доброчесності. Дисертація О. В. Серта містить посилання на згадані автором у тексті дисертації джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень інших авторів.

У дисертаційній роботі О. В. Серта не виявлено ознак академічного плагіату, фальсифікації, інших порушень, які поставили би під сумнів самостійний характер проведеного наукового дослідження.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження.

Результати дисертаційної роботи О. В. Серта мають теоретичне і практичне значення, а їх реалізація сприятиме удосконаленню корпоративного управління, зокрема однорівневої структури корпоративного управління.

Виконане автором дослідження однорівневої структури корпоративного управління за отриманими результатами заповнює суттєву прогалину в науці господарського права, створює концептуальне підґрунтя для формування цілісної правової доктрини однорівневої структури корпоративного управління в Україні.

Теоретичні висновки, викладені та обґрунтовані в роботі, сформульовані пропозиції та рекомендації можуть бути основною для проведення подальших економіко-правових досліджень різноманітних аспектів питань корпоративного управління. Матеріали дисертаційної роботи здобувача можуть бути використані в: (1) освітній діяльності, зокрема при підготовці навчальних посібників та підручників із дисциплін «Господарське право», «Корпоративне право» та окремих спецкурсів, присвячених процедурі організації корпоративного управління в компаніях та їх викладання студентам юридичних і економічних навчальних закладів (факультетів); (2) у правозастосовній практиці органів державної влади, судів, також, при виконанні або використанні суб'єктами корпоративних правовідносин норм права, якими врегульовано порядок обрання однорівневої структури в Україні.

Слід відзначити в контексті означеного наявність довідок про впровадження результатів дисертаційного дослідження (с. 247-296), які додано до роботи на підтвердження практичної затребуваності результатів опонованого дисертаційного дослідження. Так, практична цінність результатів дисертаційної роботи для правотворчої та правозастосовної роботи підтверджена у положеннях щодо удосконалення законодавства, викладеного в проєкті Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління» (Додаток А), а також сформованих універсальних засадах підготовки корпорації до кіберінцидентів та дій корпорації до, під час та після кіберінцидентів, викладених в підготовленій Типовій декларації реагування на кібератаки (Додаток Б).

Окремі положення дисертації впроваджено у освітній процес та наукову діяльність Національної академії внутрішніх справ (акт про впровадження результатів дисертації № 510-ОП від 06.11.2025 (Додаток В); акт про впровадження результатів дисертації № 511-НД від 06.11.2025) (Додаток Г).

Пропозиції до законодавства про необхідність запровадження в Україні корпоративних фондів самостійного управління із радами директорів використовуються Комітетом НААУ з питань інвестиційної діяльності та приватизації (акт про впровадження результатів дисертаційного дослідження № 1711/0/2-25 від 22.10.2025) (Додаток Д).

Крім того, положення та висновки дисертаційної роботи мають практичну цінність для суб'єктів господарювання та рекомендовані до використання і впровадження у діяльності ТОВ «Костанза» (довідка № 01 від 08.10.2025) (Додаток Е), ТОВ «Дехаб» (довідка № 7 від 08.10.2025) (Додаток Є), АО «A.L.Terra» (довідка № 25/1 від 13.10.2025) (Додаток Ж).

Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

Загалом зміст дисертаційної робити О. В. Серта свідчить про творчий характер проведеного дослідження.

У той же час окремі висновки, сформульовані в роботі, мають дискусійний характер, а деякі положення дисертації потребують уточнення і конкретизації, додаткової аргументації.

1. В *підрозділі 1.3. «Правові засади однорівневої структури корпоративного управління в Україні»* дисертаційного дослідження дисертант пропонує впровадити концепцію примусової ОСКУ як структурного засобу

захисту конкуренції, що може застосовуватися як альтернатива примусовому поділу корпорації за правопорушення у сфері захисту економічної конкуренції або як додатковий механізм, який запроваджується одночасно з наданням корпорації дозволу на концентрацію (с. 26, 73-74). На впровадження зазначеного висновку дисертант пропонує ввести в Закон України «Про захист економічної конкуренції» визначення *структурних засобів захисту конкуренції (структурних зобов'язань)*, як матеріально-правових заходів, що передбачають реорганізацію (злиття, приєднання, поділ, перетворення, виділ), ***примусову однорівневу структуру корпоративного управління***, відчуження частини активів (майна), корпоративних прав у тому числі примусовий поділ тощо» та *примусової однорівневої структури корпоративного управління*, як структурний засіб захисту конкуренції (структурне зобов'язання), що передбачає обов'язкове запровадження в корпорації однорівневої структури корпоративного управління із радою директорів, до складу якої мають входити щонайменше сім осіб, а щонайменше три четвертих складу ради мають складати незалежні невиконавчі директори» (проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління» (Додаток А) (с. 261-262).

Запровадження таких альтернативних зобов'язань структурного характеру або, як ще їх інакше називають в міжнародній практиці *«hold-separate obligations» (зобов'язання про здійснення відокремленої господарської діяльності),* активно застосовуються іноземними антимонопольними відомствами як окреме (самостійне) зобов'язання, а також як доповнення до основного зобов'язання структурного характеру з метою забезпечення функціонування суб'єкта господарювання, який утворився в результаті концентрації, і бізнесу, який буде відчужено згідно з умовами зобов'язання структурного характеру *(рішення Європейської Комісії у справах M.7932 – Dow/DuPont, M. 8480 – PRAXAIR/LINDE, M.7252 – Holcim/Lafarge).*

Крім того, проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо діяльності Антимонопольного комітету України» № 12440 від 26.01.2026 року також передбачає введення в Закон України «Про захист економічної конкуренції» таких структурних зобов'язань (ст. 1) та відповідний порядок (строки та спосіб) їх застосування, встановлений АМКУ (ст. 53 «Примусовий поділ та інші структурні зобов'язання»).

Концепція *запровадження примусової ОСКУ (як структурний засіб захисту конкуренції)*, запропонована дисертантом, виглядає більш прийнятною та ефективною для суб'єкта господарювання, порівняно із примусовим поділом, оскільки не переслідує мету припинити діяльність суб'єкта, а, навпаки, зберегти його цілісність, функціональність здійснення господарської діяльності тощо.

Втім, певні зауваження викликає, власне, процедура застосування примусової ОСКУ, зокрема: (1) яким чином відбуватиметься впровадження ОСКУ при наявності дворівневої структури корпоративного управління у суб'єкта господарювання на момент порушення законодавства про захист економічної конкуренції – зловживання монопольним (домінуючим) становищем цього суб'єкта господарювання на ринку; (2) як визначатимуться повноваження органів управління суб'єкта господарювання, до якого застосовуватиметься

примусова ОСКУ; (3) у який спосіб контролюватиметься запровадження ОСКУ із радою директорів та здійснення діяльності оновленою радою директорів.

Крім того, висновок дисертанта щодо встановлення ОСКУ як структурного засобу захисту економічної конкуренції та як альтернативи примусовому поділу корпорації за *правопорушення в сфері економічної конкуренції потребує уточнення та конкретизації видів правопорушень в такій сфері.* З логіки випливає наступне: у разі застосування такої концепції, як встановлення примусової ОСКУ, *мова йде тільки за такий вид порушення законодавства про захист економічної конкуренції як зловживання монопольним (домінуючим) становищем*, за який передбачена така міра відповідальності як примусовий поділ (п. 2 ч. 1 ст. 50, ст. 53 Закону України «Про захист економічної конкуренції»), а не за всі *правопорушення в сфері економічної конкуренції*, яких за ст. 50 аналізованого Закону передбачено 21. *Виходячи із вищезазначеного, дисертантові варто подумати над уточненням цього висновку шляхом конкретизації, зокрема щодо сфери та порядку застосування примусової ОСКУ як засобу захисту економічної конкуренції та як альтернативи примусовому поділу суб'єкта господарювання.*

В цілому позитивно оцінюючи зроблений дисертантом висновок, який заслуговує на увагу, *потребують свого додаткового опрацювання та деталізації деякі положення, зокрема: питання суб'єктного складу застосування примусової ОСКУ, можливість застосування примусової ОСКУ у разі наявності правопорушення та/або вірогідності його настання; вимоги до порядку створення примусової ОСКУ.*

2. Дисертантом в *підрозділі 2.2. «Склад та організація роботи ради директорів»* досліджується питання процедури обрання членів ради директорів, зокрема зазначається, що в Україні, відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства» міститься лише два способи обрання членів ради директорів: 1) звичайне голосування та 2) кумулятивне голосування. Тоді як, на підставі проведеного дослідження наукової праці «Ролі ради директорів: нерозв'язана загадка» (проф. Рікардо Молано-Леона), яка базується на аналізі законодавства двох найважливіших юрисдикцій – Сполучених Штатів та Великої Британії, і на яку посилається дисертант, містить, крім звичайного та кумулятивного голосування, ще й інші процедури обрання членів ради директорів, такі як: (1) привілейоване голосування або голосування за типами акцій (певні учасники можуть голосувати за певні посади директорів залежно від типу акцій); (2) поступове членство (директори обираються на різні терміни, що дозволяє щороку замінювати лише частину ради директорів для забезпечення стабільності її функціонування); (3) кооптація (призначення нового члена ради директорів самою радою директорів без участі вищого органу). Із зазначених видів процедур обрання членів ради директорів, які не притаманні чинному законодавству, дисертантом *обирається та пропонується для запровадження в національне законодавство тільки механізм кооптації (co-option)* (с. 27): вакансії в раді директорів можуть заповнюватися більшістю чинних членів ради директорів (або єдиним директором, що залишився), навіть якщо це менше ніж кворум (с. 103).

На підставі зазначеного виникає питання, чому дисертант вважає механізм кооптації найбільш ефективною та прийнятною процедурою для

обрання членів ради директорів порівняно із іншими, такими як привілейоване голосування та поступове членство?

3. Потребують *додаткового пояснення наступні висновки дисертанта*:

- питання *суб'єктного складу корпоративного управління*, зокрема можливість відносити до суб'єктів корпоративного управління розробників (ліцензіарів) відповідного програмного забезпечення, які залучені до складу органів ШІ, у якості директорів (с. 52) – адже, навряд чи можливість залучення зовнішніх суб'єктів для технічного супроводу та обслуговування ШІ має дорівнювати наділенню останніх правовим статусом суб'єкта корпоративного управління;
- обґрунтування *необхідності відмови від трудових договорів (контрактів)* повністю та доцільності укладання із усіма членами ради директорів винятково *цивільно-правових договорів про виконання повноважень члена ради директорів*, для яких слід передбачити особливі правові наслідки недійсності (с. 29), оскільки за таких обставин відбуватиметься обмеження прав корпорації на обрання відповідної моделі поведінки між корпорацією та директорами шляхом укладання виключно цивільно-правового договору та неможливості застосування конструкції трудового договору в таких відносинах;
- визначення *корпоративного спору* шляхом обґрунтування доцільності його розуміння як будь-якого спору, що виникає між суб'єктами корпоративного управління» (с. 32) – навряд чи сприятиме визначеності встановлення спору та віднесення його до корпоративного тільки за критеріями розуміння як будь-якого спору та суб'єктного складу (суб'єкти корпоративного управління), оскільки віднесення спору до корпоративного *залежить від багатьох критеріїв*: розуміння поняття корпоративних відносин та їх суб'єктного складу, учасників спору – осіб, між якими існує конфлікт, змісту конфлікту та способу його ефективного вирішення по суті в межах одного провадження.

Водночас висловлені зауваження мають дискусійний характер та не можуть вплинути на високий науковий рівень, новизну та достовірність результатів дисертації О. В. Серта. Представлена для опонування робота є ґрунтовним науковим дослідженням, що свідчить про вирішення важливої проблеми в науці господарського права з питань однорівневої структури корпоративного управління.

Загальний висновок по дисертації.

Дисертаційне дослідження О. В. Серта характеризується безумовною актуальністю.

Основні положення та висновки дисертації викладено у 13 наукових працях – наукових фахових виданнях України з юридичних наук, які включені до міжнародних наукометричних баз, а також 5 тезах доповідей на науково-практичних конференціях.

Як свідчить зміст дисертації, автор добре обізнаний з темою дослідження, проаналізував основні підходи, погляди та концепції з досліджуваної проблематики, висловив власну думку та позицію, розкрив особливості однорівневої структури корпоративного управління, сформував систему науково-теоретичних положень щодо поняття та сутності однорівневої структури корпоративного управління, правових засад її застосування; ради директорів як

основного елементу однорівневої структури корпоративного управління (функції та компетенція, склад та організація роботи, комітети); правового статусу членів ради директорів (виконавчі та невиконавчі директори, особливості господарсько-правової відповідальності членів ради директорів), а також обґрунтував на цій основі напрями подальшого удосконалення відповідного законодавства.

Таким чином, дисертація О. В. Серта є самостійним, завершеним дослідженням, кваліфікаційною науковою працею, містить наукові положення та нові науково обґрунтовані результати, одержані здобувачем особисто, які мають практичну та теоретичну цінність та які підтверджуються документами, що засвідчують проведення здобувачем досліджень. Наявні у ній теоретичні положення та практичні рекомендації в сукупності дають вирішення основних проблем, пов'язаних із питаннями запровадження в корпораціях однорівневої структури корпоративного управління.

Дисертаційна робота містить науково обґрунтовані результати та нові наукові положення, а також характеризується єдністю змісту і свідчить про особистий внесок дисертанта в науку.

Викладеним засвідчується високий науковий рівень дисертаційної роботи та наукових публікацій. У дисертації представлено нові наукові результати, які є достатньої мірою обґрунтованими і вирішують конкретне наукове завдання, що має істотне значення для юридичної науки, зокрема науки господарського права.

Отже, позитивно оцінюючи змістовність наукового дослідження, підтверджуючи цілісність і логічність його структури, враховуючи обґрунтованість та високий рівень наукових висновків і пропозицій, їх практичну цінність, ступінь апробації й впровадження основних результатів, дисертаційна робота на тему *«Однорівнева структура корпоративного управління»* відповідає спеціальності 081 «Право» та вимогам, які висуваються до дисертації та наукових результатів на здобуття наукового ступеня доктора філософії і викладені у пунктах 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 Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, а її автор – *Олександр Володимирович Серт* – заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 08 «Право» за спеціальністю 081 «Право».

Офіційний опонент:

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
Вх. № 91 «Н»
«16» 03 2026 р.

доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри цивільного права і процесу
Донецького національного університету
імені Василя Стуса **Наталія ЩЕРБАКОВА**

підпис
ЗАСВІДЧУЮ
Учений секретар університету
«13» березня