

ВІДГУК

Офіційного опонента на дисертаційну роботу

Щербини Андрія Анатолійовича

на тему «Організаційно-економічні основи розвитку підприємств з управління нерухомістю в умовах інституалізації спільної власності», подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

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

Тема дисертації є надзвичайно актуальною в сучасних умовах через комплекс системних проблем, спричинених поспішною приватизацією житлового фонду та відсутністю адаптованих механізмів його ефективного управління. Наслідком цих процесів стала прогресуюча деградація житлового господарства, зношування будинків, а також домінування організаційних форм (ОСББ), які часто не мають достатнього ресурсу для масштабної реновації. Розв'язання цих викликів є критично важливим для формування науково обґрунтованої житлової стратегії держави та розробки практичних рішень щодо модернізації багатоквартирного фонду.

У національному контексті ключові чинники актуальності полягають у тому, що швидка приватизація житлового фонду в Україні змінила розподіл власності без створення дієвої системи управління цим майном. Висока зношеність житлових будівель та обмежені можливості нового будівництва загострюють нестачу придатного житла. Одночасно існують значні прогалини в законодавстві щодо прав власності та обслуговування спільного майна – зокрема, відсутність чіткого механізму регулювання ОСББ і залучення інвестицій уповільнює оновлення житла. Практичні виклики сфери ЖКГ пов'язані з фрагментацією власності: домінування ОСББ і низька мобільність співвласників стримують проведення ремонту та модернізації будинків.

Усунення цих інституційних прогалин є необхідною умовою подолання житлової кризи, адже інакше накопичена проблема призведе до подальшого руйнування мереж і зростання соціальної напруги. Таким чином, дослідження організаційно-економічних основ управління житловою нерухомістю у сучасних умовах спільної власності має вирішальне значення для сталого розвитку житлового господарства в Україні.

Дисертаційне дослідження безпосередньо пов'язане з державними пріоритетами та науковими темами. Зокрема, робота відповідає положенням законів України щодо приватизації житла, діяльності ОСББ, житлово-комунальних послуг, а також Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». Автор роботи брав участь у підготовці проєктів законів «Про основні засади державної житлової політики» та «Про управління житловим фондом» для Мінінфраструктури України. Також робота є частиною науково-технічної розробки Мінрегіону щодо методики оцінювання вартості життєвого циклу об'єктів будівництва. Дослідження виконувалося в межах теми Київського національного університету будівництва і архітектури «Удосконалення стратегій трансформації девелопера в будівництві на ґрунті сталого розвитку та сучасних концепцій корпоративної соціальної відповідальності в умовах економічної циклічності» (номер державної реєстрації 0123U103886). Напрацювання автора використані у міжнародних проєктах відбудови житла IWO «Житлові ініціативи для Східної Європи».

Ступень обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи

Аналіз представленої дисертації дозволяє стверджувати про високий ступінь обґрунтованості та достовірності наукових результатів, що базується на методологічно правильному підході автора до розв'язання складної наукової проблеми. Обґрунтованість наукових положень підтверджується тим, що дослідження ґрунтується на засадах інституційної економічної теорії, теорії прав власності, теорії фірми та концепції сталого розвитку. Автор глибоко

проаналізував та синтезував існуючі підходи до управління житловою нерухомістю, що дало змогу виявити дефекти наявної дуалістичної моделі (ОСББ) та обґрунтувати перехід до унітарної корпоративної моделі. Також, в роботі вдало поєднано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція) з фаховими економічними методами: системним підходом (для розгляду будинку як виробничої системи), економіко-статистичним аналізом (для оцінювання стану житлового фонду), а також методами моделювання бізнес-процесів та оцінки життєвого циклу об'єктів. Структура роботи вибудована за принципом від теоретичного узагальнення сутності житла як активу до розроблення конкретних організаційно-економічних механізмів трансформації підприємств з управління нерухомістю.

Наукові положення, висновки та результати досліджень, отримані Щербиною А.А., є достовірними й належним чином обґрунтованими. Це обумовлено тим, що автор використовував значний масив офіційних даних Державної служби статистики України, нормативно-правові акти, міжнародні звіти (зокрема ініціативи IWO), а також результати власних моніторингових досліджень автора щодо ефективності управління житловим фондом у м. Києві та інших регіонах. Коректністю застосування інструментарію забезпечує наукову достовірність висновків отриманих на основі обробки реальних показників фінансово-господарської діяльності підприємств житлової сфери, що підтверджує їхню об'єктивність. Високий рівень достовірності підтверджується практичним застосуванням розробок автора при підготовці проєктів законодавчих актів для Міністерства інфраструктури України та Міністерства розвитку громад та територій України. Зокрема, впровадження методики оцінювання вартості життєвого циклу та участь у диджиталізації управління через КК «Центр комунального сервісу» (м. Київ) свідчать про придатність результатів до реального застосування в економіці.

Належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи Щербини А.А. обумовлено також вдалими

структуруванням викладеного матеріалу, його підпорядкованості меті та завданням дослідження. Дисертаційна робота відзначається логічністю побудови та завершеністю, сучасним науковим стилем подачі матеріалу, містить достатню кількість таблиць та рисунків.

Висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації, впливають безпосередньо з проведеного аналізу, є логічно завершеними та не суперечать відомим положенням економічної науки. Отримані результати пройшли широку апробацію на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, що додатково засвідчує їхню достовірність та визнання науковою спільнотою.

Наукова новизна положень, сформульованих в дисертаційній роботі

Основні положення дисертаційної роботи Щербини А.А. характеризуються високим рівнем наукової новизни. Наукова новизна полягає у формуванні концептуально нових організаційно-економічних засад розвитку підприємств з управління житловою нерухомістю в умовах інституціоналізації спільної власності, що дозволило поєднати інституціональний, економічний та управлінський підходи до вирішення проблем утримання, відновлення та модернізації житлового фонду України.

Уперше:

– обґрунтовано концептуальні організаційно-економічні засади реформування житлового сектору шляхом переходу від неефективного індивідуального володіння до унітарної корпоративної моделі. Запропонований механізм конвертації майнових прав у частки (акції) житлових компаній дозволяє інтегрувати професійний менеджмент та зовнішній капітал. Це, на відміну від традиційних підходів, створює дієву платформу для узгодження інтересів усіх стейкхолдерів та масштабної реновації нерухомості. Такий підхід вирішує системні суперечності дуалістичної моделі кондомініуму (зокрема

ОСББ), подальше функціонування якої без докорінних змін загрожує руйнацією житлового фонду України (с. 324-356, п. 5.4.);

– аргументовано перехід до унітарної моделі управління через створення житлових компаній акціонерного типу. Запропонований формат дозволяє консолідувати інтереси власників та інвесторів шляхом конвертації нерухомості у корпоративні активи. Залучення зовнішнього капіталу в обмін на право отримання доходу від експлуатації площ дозволяє розв'язати проблему дефіциту коштів на оновлення фонду. Запропоноване рішення, на противагу фрагментарній моделі кондомініуму, забезпечує централізований контроль та інтегрований підхід до технічного і фінансового супроводу будівлі як цілісної системи (с. 151-195, п. 3.1.);

– сформульовано авторський концептуальний підхід до інституціоналізації спільної власності, який розглядається як процес системного делегування повноважень (від володіння до фінансування) від приватних власників до професійних суб'єктів управління. На відміну від традиційного сприйняття житла виключно як соціального блага, у роботі доведено його дуалістичну природу (благо та актив одночасно). Це дозволило обґрунтувати корпоратизацію як механізм оптимізації функцій і відповідальності із залученням інвестиційного капіталу. Запропонований підхід спрямований на нівелювання системних помилок минулих років: наслідків безоплатної приватизації фінансово неспроможних домогосподарств та хибної юридичної ідентифікації окремої квартири, а не цілісного будинку, як базового об'єкта нерухомості (с. 205-356, п. 3.2).

Удосконалено:

– теоретико-методологічні засади діяльності підприємств з управління нерухомістю, інтегруючи інструментарій неінституційної теорії. У роботі доведено, що результативність управлінських моделей безпосередньо залежить від рівня декомпозиції єдиного майнового об'єкта (земля–будинок–квартира) та ступеня централізації прав власності. Необхідність трансформації вітчизняної

моделі кондомініуму обґрунтована сукупністю критичних чинників: технологічним ускладненням експлуатації будівель, фінансовою неспроможністю приватних власників, економічною недоцільністю тотального субсидування та гострою потребою в капіталі для відбудови зруйнованого фонду. Це дозволило визначити межі ефективності існуючих форм спільної власності та довести пріоритетність розбудови корпоративного сегмента житла, що функціонує на засадах професійного підприємництва;

– методичний підхід до економічного аналізу житлового забезпечення через оцінювання житла не лише як соціального блага, а і як цінного економічного активу домогосподарств та складової національного багатства (с. 78–138, п.2.1-2.4);

– підходи до визначення повної вартості життєвого циклу житлової нерухомості та обґрунтування необхідності врахування майбутніх витрат на капітальні ремонти й модернізацію будинків (с. 99–138, п.2.4);

– організаційно-економічні засади розвитку ринку підприємств з управління нерухомістю, зокрема муніципальних житлових компаній, на основі професіоналізації управлінської діяльності та інтеграції фінансових і інвестиційних механізмів (с. 324–356, п.5.4);

– науково-методичні засади формування та впорядкування створення і розвитку створення компаній з управління нерухомістю, які передбачають інтеграцію методичного підходу до цифрового забезпечення економіко-управлінської системи об'єктів нерухомості з комплексом оперативно-прикладних інструментів реалізації та координації бізнес-процесів. цифрової трансформації на основі розширення та систематизації класифікаційної типології віртуальних активів, обґрунтування організаційно-економічних передумов інтеграції інструментів токенизації та цифрової інфраструктури управління житловими активами.

– методичні підходи до формування моделей державно-приватного партнерства у фінансуванні капітальних ремонтів і модернізації житлового фонду з урахуванням принципів сталого розвитку (с. 130–138, п.2.6).

Дістали подальшого розвитку:

– наукові підходи до адаптації міжнародного досвіду функціонування моделей кондомініуму та житлових компаній до умов України, що ґрунтуються на порівняльному аналізі європейських, північноамериканських та скандинавських моделей організації спільної власності. Автором систематизовано особливості правового статусу житлових компаній, кооперативів та асоціацій співвласників у різних країнах, визначено переваги й обмеження корпоративних, кооперативних та асоціативних моделей управління житлом. На цій основі обґрунтовано можливість формування в Україні змішаної моделі управління житловою нерухомістю із поєднанням механізмів професійного менеджменту, корпоративного управління та муніципального регулювання. Подальший розвиток отримали підходи до визначення економічних меж ефективності різних моделей кондомініуму залежно від структури прав власності, фінансової спроможності співвласників та рівня складності управління сучасними житловими комплексами (с. 205–290, розділ 4);

– підходи до професіоналізації управління житловою нерухомістю та розширення функцій підприємств з управління нерухомістю у процесах відбудови й модернізації житлового фонду України, що передбачають перехід від адміністративно-статичної моделі до комплексного управління життєвим циклом житлового об'єкта. Автором обґрунтовано необхідність формування професійного ринку підприємств з управління нерухомістю, здатних виконувати функції фінансового планування, технічного аудиту, організації реконструкції та модернізації будинків, залучення інвестицій, управління ризиками та забезпечення енергоефективності. Подальшого розвитку набули положення щодо створення муніципальних житлових компаній як інструменту реалізації програм комплексної реконструкції та післявоєнної відбудови житлового фонду, а також щодо інтеграції

механізмів державно-приватного партнерства у сферу управління житловою нерухомістю (с. 290–364, розділ 5);

– наукові погляди на багатоквартирний будинок як на цілісний майновий комплекс із функціональними ознаками підприємства. Таке трактування закладає концептуальний фундамент для впровадження механізмів корпоративного менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності житлових активів та гармонізації інтересів власників, професійних управителів і зовнішніх інвесторів. Окремо автором обґрунтовано економіко-господарську природу процесів володіння та експлуатації сучасних будівель, а також доведено нагальну потребу в юридичній ідентифікації та обліку будинку як єдиного об'єкта нерухомого майна.

Теоретична та практична цінність дисертаційної роботи

Теоретична цінність дослідження полягає у поглибленні наукових засад економіки та управління підприємствами через розроблення цілісної концепції трансформації відносин власності у житловій сфері.

Теоретичне значення основних положень дисертації підтверджується їх використанням у навчальному процесі Київським національним університетом будівництва і архітектури в курсі «Економіка нерухомості» (довідка КНУБА від 02.09.2024 р № 14-1.9/614) (довідка 23-06-17 від 21.12.2019 р.).

Практична цінність дисертаційної роботи визначається можливістю безпосереднього застосування розроблених моделей та рекомендацій для розв'язання кризових явищ у житловому секторі України, зокрема: у розробці нормативних документів щодо управління вартістю життєвого циклу будівельних об'єктів (довідка Мінрегіону України від 17.02.2023 №7/15.2/185423); у методичних матеріалах щодо діяльності Комунального концерну «Центр комунального сервісу» у м. Києві (довідка від 16.12.2025 р. № 058/02-5327); у стратегічному плануванні розвитку АТ «Житлобуд-1», м. Харків (довідка від 22.12.2023 р. № 01/1038); у навчальному процесі у курсі «Економіка нерухомості» (довідка КНУБА від 02.09.2024 р № 14-1.9/614), у міжнародних

проектах IWO - Житлові ініціативи для Східної Європи : “United for Housing” та “UN4Ukrainian Cities” (довідка від 21.10.2024 р.).

Повнота викладених наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації в опублікованих працях

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи достатньо повно висвітлено здобувачем в 31 авторській публікації, серед яких 1 одноосібна монографія; 1 монографія (у співавторстві); 19 статей, з яких 7 у зарубіжних виданнях (5 з них входять до міжнародних наукометричних баз Web of Science та Scopus, причом у 1 – у квартилі Q1, 1 – у квартилі Q2, 2 – у квартилі Q3); 12 статей опубліковані у вітчизняних наукових фахових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз; 10 тез матеріалів конференцій.

Кількість друкованих праць, їх обсяг і якість повністю відповідають вимогам, які висуваються до докторських дисертацій. Ці праці належним чином розкривають зміст виконаного дослідження, його наукову новизну, а також результати, які виносяться на захист.

Ступінь використання матеріалів і висновків кандидатської дисертації

Матеріали, наукові положення та висновки кандидатської дисертації у процесі виконання даного дослідження не використовувалися. Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому всі отримані результати, сформульовані висновки та розроблені практичні рекомендації мають авторський характер і ґрунтуються на власних наукових дослідженнях та напрацюваннях автора.

Відсутність академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації

Дисертаційна робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності. У дослідженні не виявлено фактів академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації наукових результатів.

Усі використані в роботі наукові джерела, ідеї, положення та результати досліджень супроводжуються належними посиланнями. Наведені у дисертації дані є достовірними, а отримані результати мають самостійний характер і базуються на особистих наукових напрацюваннях автора.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи фундаментальність проведеного дослідження, масштабність наукового доробку та безперечну актуальність піднятих питань, вважаю за доцільне висловити низку зауважень та побажань дискусійного характеру:

1. У роботі (п.4.1) автором обґрунтовується доцільність трансформації індивідуальної власності у корпоративну форму шляхом конверсії прав власності на житлову нерухомість у корпоративні права житлових компаній. Водночас запропонований підхід потребує більш детального висвітлення механізмів практичної реалізації такої трансформації, зокрема процедур оцінювання житлових активів, порядку передачі корпоративних прав, та алгоритмів виходу співвласників із житлової компанії. Особливо дискусійними залишаються питання поєднання корпоративного та речового права у запропонованій моделі. Також, було б доцільно доповнити пропоновану схему переходу алгоритмом створення «соціальних запобіжників» або пільгових умов для соціально вразливих верств населення, що дозволило б нівелювати ризики соціальних конфліктів при впровадженні моделі житлової компанії.

2. Автор приділяє значну увагу економічним вигодам корпоратизації, проте трансформація у житлові компанії (с. 302) несе ризик олігополізації ринку. Питання захисту прав споживачів в умовах домінування потужних інвестиційних структур потребує більш глибокого аналізу. Зокрема, бажано було б почути аргументацію здобувача щодо архітектури антимонопольного регулювання та деталізувати механізм державного стимулювання інвесторів

через інструменти страхування військових ризиків та податкові преференції для модернізації зношеного фонду.

3. У розділі 4 дисертації (с. 220–244), присвяченому аналізу міжнародних моделей кондомініуму, автор ґрунтовно досліджує скандинавські, європейські та північноамериканські підходи до організації спільного домоволодіння. Проте окремі висновки щодо можливості імплементації таких моделей в Україні потребують глибшого врахування специфіки українського інституційного середовища, рівня платоспроможності населення, стану ринку капіталу та рівня довіри до корпоративних форм управління.

4. Представлена в роботі концепція використання блокчейн-технологій та токенизації прав на житлову нерухомість (п. 5.6, с.359-363) є надзвичайно актуальною та прогресивною. Проте вона викладена з високим ступенем теоретизації, без належного врахування чинника цифрової нерівності серед різних вікових груп мешканців, а також без оцінки операційних витрат на підтримку децентралізованої інфраструктури в межах окремого будинку. У контексті обґрунтування реалістичності запропонованих інструментів, автору пропонується деталізувати економічну доцільність застосування блокчейн-платформ для будинків економкласу, зокрема в частині витрат на проведення трансакцій, та окреслити механізми адаптації цифрових інструментів для соціально гетерогенного середовища співвласників.

5. При описі будинку як «підприємства» автор зосереджується переважно на матеріальних активах та інженерних системах. Водночас поза увагою залишився такий актив, як «соціальний капітал» будинку (довіра та лояльність мешканців). Вважаємо за можливе розширити методику оцінки ефективності управління, включивши до неї індикатори соціальної залученості мешканців, що є критично важливим для успішного функціонування корпоративних моделей у житловій сфері.

6. Запропонований у підрозділах 1.3 та 2.2 (с. 86–138) розгляд нерухомості як економічного активу є науково обґрунтованим, проте його практична

реалізація може призвести до посилення майнової диференціації. Робота виграла б від більш детального аналізу ризиків зниження доступності житла для населення з низькими доходами в умовах повної комерціалізації управління.

7. Трансформація у житлову компанію потребує якісно нових кадрів, проте в роботі акцент зроблено більше на організаційні форми, ніж на професійні кваліфікаційні вимоги до менеджменту таких компаній. Було б доцільно доповнити організаційно-економічну модель житлової компанії описом ключових компетенцій керівного складу, які б відповідали вимогам корпоративного управління, а не просто експлуатаційного менеджменту.

Проте, вищезазначені дискусійні положення та зауваження не знижують загальне позитивне враження від дисертаційної роботи, яка характеризується високим науковим рівнем та містить вагомий науковий результат.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Щербини Андрія Анатолійовича на тему «Організаційно-економічні основи розвитку підприємств з управління нерухомістю в умовах інституалізації спільної власності» є цілісною, завершеною, самостійною науковою працею. Вона містить повною мірою обґрунтовані науково-практичні результати, що роблять суттєвий внесок у розвиток економічної науки.

У дисертації розв'язано важливу наукову проблему — обґрунтування концептуальних засад трансформації житлової сфери через перехід від неефективної моделі фрагментованої власності до професійної корпоративної моделі управління. Отримані автором результати мають суттєве значення як для розвитку економічної теорії (в частині неінституційного аналізу житлової нерухомості як активу), так і для практичної діяльності підприємств житлово-комунального господарства у складних умовах повоєнного відновлення України.

Робота виконана на належному методологічному рівні, а її основні наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими та належним

чином апробованими. Зміст дисертації повністю розкриває тему дослідження та відображає основні результати, які були опубліковані у наукових працях здобувача.

Дисертація відповідає вимогам пунктів 6-9 «Порядку присудження (позбавлення) наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №1197 від 17 листопада 2021 р. (із змінами), та інших нормативних актів МОН України, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук, а її автор Щербина Андрій Анатолійович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

професор кафедри бухгалтерського
обліку та консалтингу,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана
доктор економічних наук, професор



Дмитро ЛАЗАРЕНКО

