

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)»**

1. Актуальність обраної теми

Актуальність дисертаційного дослідження А.А. Щербини визначається гострою необхідністю фундаментального переосмислення парадигми управління житловою нерухомістю в Україні. Сучасний стан житлового фонду характеризується критичним рівнем фізичного та морального зносу, що в поєднанні з інституційними пастками «постприватизаційного періоду» створює реальну загрозу національній безпеці в житловій сфері. Автор справедливо зазначає, що існуюча модель управління, заснована на хаотичній приватизації окремих квартир без належного закріплення прав та обов'язків щодо цілісного майнового комплексу (будинку та земельної ділянки), вичерпала свій потенціал.

В умовах збройної агресії та масштабних руйнувань, питання відновлення та подальшого ефективного управління нерухомістю набуває статусу пріоритетного національного завдання. Перехід від моделі «власника-споживача» до моделі «власника-інвестора» та розвиток професійних підприємств з управління нерухомістю потребує глибокого наукового обґрунтування, що й зумовило вибір теми дослідження.

Додатковим фактором актуальності є необхідність імплементації європейських стандартів управління активами та енергоефективності. Робота Щербини А.А. пропонує комплексний погляд на трансформацію інституту спільної власності, що є критично важливим для створення прозорого та інвестиційно привабливого ринку послуг з управління нерухомістю.

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

Дисертаційна робота виконана в рамках науково-дослідних тем Київського

національного університету будівництва і архітектури та Міністерства розвитку громад і територій України. Дослідження тісно інтегроване в державну політику реформування житлово-комунального господарства. Зокрема, результати роботи корелюють із завданнями Міністерства розвитку громад та територій України щодо розроблення нормативно-правової бази для стимулювання термомодернізації будівель та впровадження професійного управління багатоквартирними будинками.

Автор безпосередньо брав участь у розробці пропозицій до законопроектів, що стосуються реформування відносин у сфері ЖКП та управління житловим фондом, що підтверджує не лише наукову, а і державну значущість проведеного дослідження.

Наукові результати отримані автором у межах виконання конкретних завдань:

За замовленням Мінрозвитку виконано НДР щодо розроблення методики оцінювання вартості життєвого циклу (LCC) об'єктів будівництва. Під керівництвом автора розроблено та впроваджено систему діджиталізації управління житловим фондом м. Києва; напрацювання використані у міжнародних проєктах з відбудови житла в Україні (довідка Мінрегіону України від 17.02.2023 р. №7/15.2/185423). У межах роботи автором обґрунтовано підходи до оцінки вартості життєвого циклу багатоквартирних житлових будинків; проєктування витрат на утримання та ремонт будівель; організації обліку та моніторингу експлуатаційних витрат для управління житловою нерухомістю 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) .

Німецька неприбуткова організація «Житлова ініціатива для Східної Європи» використала матеріали досліджень автора щодо історії формування житлового фонду України, розвитку відносин власності та форм управління будинками, які були високо оцінені та використані у проєктах відбудови житлового фонду України. Зокрема, результати використано у проєктах «United for Housing» (№ AZ30241544); UNECE «UN4Ukrainian Cities» – муніципальне житло в Харкові та моделі доступної оренди для відбудови житла в Україні. Академічний рівень: дослідження є складовою частиною науково-дослідної теми

КНУБА «Удосконалення стратегій трансформації девелопера в будівництві на ґрунті сталого розвитку та сучасних концепцій корпоративної соціальної відповідальності в умовах економічної циклічності» (№ д. р. 0123U103886).

3. Наукова новизна отриманих результатів

Наукова новизна результатів дослідження полягає у формуванні комплексного організаційно-економічного підходу до розвитку підприємств з управління нерухомістю, заснованого на переосмисленні інституційної природи спільної власності та обґрунтуванні можливостей трансформації існуючих моделей управління житловим фондом у напрямі підвищення ефективності професійного управління. До найбільш вагомих результатів, що характеризуються науковою новизною, належать такі:

Вперше:

- обґрунтовано організаційно-економічні засади трансформації індивідуалізованої моделі спільної власності у корпоративну через конверсію прав власності на нерухомість у частки житлових компаній із залученням професійних управителів та інвесторів, що дозволяє узгодити інтереси співвласників і підвищити ефективність управління житловим фондом;

- запропоновано підхід до використання житлової компанії як організаційної форми управління нерухомістю, яка забезпечує централізацію управлінських функцій, інтеграцію механізмів фінансування та можливість довгострокового оновлення житлового фонду;

- розроблено концептуальний підхід до інституціоналізації спільної власності через делегування частини правомочностей володіння професійним суб'єктам управління нерухомістю з урахуванням подвійної природи житла як соціального блага та економічного активу.

Удосконалено:

- теоретико-методологічні засади функціонування підприємств з управління нерухомістю на основі інтеграції положень неоінституціональної теорії та аналізу інституційних обмежень існуючої моделі кондомініуму;

- методичний підхід до оцінювання житлового забезпечення шляхом комплексного аналізу взаємозв'язку між будівництвом житла, його утриманням та платоспроможністю власників, що дозволяє оцінювати витрати протягом життєвого циклу об'єкта;

- підходи до визначення структури прав власності у багатоквартирних

будинках та оцінювання ефективності діяльності ОСББ з урахуванням їхніх інституційних обмежень.

Дістали подальшого розвитку:

- методологічні засади порівняльного аналізу міжнародних моделей спільної власності та управління житловою нерухомістю;
- комплексний підхід до розвитку підприємств з управління нерухомістю, який інтегрує організаційно-економічні, інституціональні та інвестиційні аспекти;
- теоретичні та практичні засади формування ринку професійного управління житловою нерухомістю, у тому числі розвитку муніципальних житлових компаній;
- наукові підходи до розгляду багатоквартирного будинку як цілісного майнового комплексу (підприємства), що формує концептуальну основу для запровадження обов'язкової реєстрації та систематичного обліку будинків як самостійних об'єктів нерухомості – на відміну від практики, що склалася, де об'єктом обліку виступає лише квартира; такий підхід розкриває господарську сутність процесів володіння і управління житлом, забезпечує інформаційну прозорість щодо технічного стану, вартості та зобов'язань по кожному будинку, створює передумови для впровадження корпоративного управління та узгодження інтересів співвласників, управителів і інвесторів.

4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків та результатів, сформульованих у дисертації

Достовірність наукових результатів, отриманих А.А. Щербиною, не викликає сумнівів. Автор спирається на солідний теоретичний базис, що включає праці класиків економічної думки, сучасні теорії неоінституціоналізму та управління активами. В роботі використано широкий спектр методів дослідження: від логіко-семантичного аналізу понять до складних економетричних моделей.

Інформаційною базою дослідження стали офіційні дані Держстату України, звіти міжнародних організацій (Світовий банк, ЄБРР), а також результати власних моніторингових досліджень автора, проведених на базі керуючих компаній міста Києва. Вибірка даних є репрезентативною, а отримані результати пройшли ретельну перевірку на адекватність та статистичну значущість.

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи

Теоретичне значення роботи полягає у поглибленні економічної теорії прав власності стосовно специфічного об'єкта – багатоквартирного будинку як неподільного економічного активу. Автор ввів у науковий обіг та обґрунтував низку категорій, що дозволяють точніше описувати процеси в секторі управління нерухомістю.

Практичне значення результатів дослідження підтверджується їх високим рівнем готовності до впровадження. Розроблені автором методики оцінки ефективності управління та моделі взаємодії стейкхолдерів можуть бути використані:

- Органами місцевого самоврядування – для розробки програм підтримки модернізації житла.
- Керуючими компаніями – для оптимізації бізнес-процесів та переходу на сервіс-орієнтовані моделі.
- Девелоперами – при проектуванні об'єктів з урахуванням їх подальшої експлуатації (BIM-моделі 6D/7D).

Наявні акти про впровадження результатів дисертації у діяльність реальних підприємств та навчальний процес КНУБА свідчать про прикладну цінність роботи.

6. Апробація результатів дослідження та повнота їх викладення в опублікованих працях

Основні результати дисертації пройшли широку апробацію на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Автор активно презентував свої напрацювання фаховій спільноті, що підтверджується численними доповідями та участю у круглих столах.

За темою дисертації опубліковано понад 30 наукових праць, серед яких монографії (особисті та у співавторстві), статті у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus та Web of Science, а також фахові статті у журналах категорії «Б». Кількість та якість публікацій повністю відповідають вимогам МОН України до докторських дисертацій.

7. Аналіз змісту дисертації

У першому розділі автором виконано комплексний аналіз накопичених проблем управління житлом в Україні та проведено ґрунтовну ретроспективу реформ. Особливої уваги заслуговує аналіз «інституційного вакууму», що виник після приватизації. Автор переконливо доводить, що передача житла у власність громадянам без передачі відповідальності за спільні частини будівлі призвела до деградації житлового фонду.

У другому розділі досліджено та розвинуто методологічні аспекти економіки житла. Автор пропонує підхід та математичну модель управління витратами на утримання нерухомості, які враховують не лише поточні експлуатаційні витрати, але і довгострокові інвестиційні потреби протягом повного життєвого циклу об'єкта житлової нерухомості. При цьому запропоновано застосовувати оцінку вартості життєвого циклу по відношенню до конкретних конструктивних елементів будинку.

У третьому розділі Щербина А.А. розкриває доцільність економіко-правового та організаційно-економічного реформування спільного домоволодіння саме на даному етапі, зокрема, досліджує проблему доцільності збереження чи зміни відносин власності на житло, акцентуючи, що економічна ефективність режиму приватної власності визначається змістом та розміром трансакційних витрат. На основі неінституціонального аналізу автор пропонує переосмислення різних форм організації житлового сектору і механізмів управління.

У четвертому розділі систематизовано моделі спільного домоволодіння, проаналізовано їхні недоліки і переваги. Критично розглянуто досвід та організаційно-економічні особливості реалізації моделей кондомініумов в різних країнах світу та їх аналогів в колишніх радянських республіках. Автор наголошує на необхідності науково обґрунтованої бази для зосередження суб'єкта власності на управлінні цілісним багатоквартирним будинком.

П'ятий розділ присвячений практичним рекомендаціям та механізмам реалізації стратегії розвитку житлових компаній як господарських організацій з управління житловою нерухомістю під час відбудови і сталого оновлення житла. Щербина А.А. формулює чіткий алгоритм трансформації ринку, що включає зміни в законодавстві, розкриває механізм залучення фінансування та інвестицій господарськими організаціями – керуючими компаніями.

У завершальній частині дисертації досліджено перспективні напрями цифрової трансформації управління житловою нерухомістю. Обґрунтовано потенціал токенизації житлових активів як інструменту підвищення їх ліквідності та інвестиційної привабливості: шляхом дроблення прав власності на цифрові токени забезпечується доступ широкого кола дрібних інвесторів до ринку нерухомості, що справляє суттєвий вплив на економічні процеси як на макро-, так і на мікрорівні. Систематизовано апробовані моделі токенизації – часткова власність (Fractional Ownership), NFT як цифровий сертифікат нерухомості, токени передпродажу (краудфандинг), токени на право доходу (Revenue-sharing), децентралізовані організації власників (DAO) та P2P-платформи – і розкрито механізм практичної реалізації кожної з них.

Як приклад реального інфраструктурного втілення запропонованих концептуальних підходів представлено досвід створення за участю автора Комунального концерну «Центр комунального сервісу» (ЦКС) у м. Києві. Підприємство виконує функції єдиного оператора розрахунків за житлово-комунальні послуги: здійснює нарахування, збір, облік і перерахунки по холодному та гарячому водопостачанню, водовідведенню, тепlopостачанню, вивозу сміття та утриманню будинків і прибудинкових територій, забезпечує опрацювання звернень мешканців, приймання показників лічильників та актуалізацію баз даних. Таким чином, ЦКС виступає практичним прикладом інституційного оформлення централізованого управління житловою нерухомістю на муніципальному рівні.

8. Ступінь використання матеріалів і висновків кандидатської дисертації

Матеріали, положення та висновки кандидатської дисертації під час виконання даного дослідження не використовувалися. Робота є самостійним науковим дослідженням, виконаним автором особисто, а отримані результати, висновки та практичні рекомендації є оригінальними та сформульовані на основі власних наукових напрацювань.

9. Відсутність академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації

У дисертаційній роботі відсутні ознаки академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації. Усі використані наукові положення, результати досліджень, цитати та статистичні матеріали мають відповідні посилання на джерела

інформації. Отримані автором результати є достовірними, самостійно виконаними та належним чином обґрунтованими. Текст дисертації відповідає принципам академічної доброчесності та вимогам чинного законодавства України у сфері освіти і науки.

10. Зауваження та дискусійні питання

Попри загальну високу якість роботи та її фундаментальний характер, вважаю за необхідне зупинитися на певних дискусійних моментах, які потребують додаткових роз'яснень під час захисту:

1. Автор пропонує перехід до «корпоративної моделі» володіння житлом. Проте виникає питання щодо механізмів захисту конституційного права громадян на житло у разі банкрутства такої корпорації або застави її активів (див. Розділ 2, підрозділ 2.1 «Формування житлової нерухомості у контексті різних моделей держави добробуту» (стор. 109-113) та Розділ 5 (стор. 371-385), де аналізуються ризики переходу до нових форм господарювання).

2. У роботі велика увага приділяється цифровізації та використанню BIM-технологій (стор. 151-160, 403-410). Хотілося б почути думку автора щодо економічної доцільності створення детальних цифрових двійників для старого житлового фонду («хрущовок», «панельок»), де витрати на сканування та моделювання можуть перевищувати вигоди від управління (обґрунтування «цифрового порогу виживання» у Розділі 4 (стор. 317-322)).

3. Запропонована модель «капіталізації витрат» виглядає привабливо теоретично, проте в умовах високої інфляції та нестабільності фінансового ринку її практична реалізація може стикнутися з відсутністю банківських інструментів довгострокового кредитування управителів (стор. 351-385).

4. Потребує уточнення питання розмежування відповідальності між муніципалітетом та приватним управителем у питаннях капітального ремонту мереж, що знаходяться на межі балансової належності.

5. У розділі 3 автор обґрунтовує концепцію декомпозиції об'єктів і прав спільної власності, яка вимагає принципово нових, високотехнологічних підходів до управління. Однак, з наукової точки зору, виникає потреба в уточненні: чи є запропонований «цифровий поріг виживання» універсальним для всіх суб'єктів ринку? Зокрема, цікаво було б почути аргументи щодо доцільності впровадження таких складних систем для малих підприємств-управителів, які обслуговують лише 1-2 будинки, де капітальні витрати на софт можуть не окупитися.

6. У дисертації слід було розглянути моделі токенизації активів житлових компаній управління нерухомістю, докладно описаних автором в дисертації, на основі класифікацій віртуальних активів, закріплених в європейському регламенті MiCA, що дозволить за потреби досить швидко і з мінімальною адаптацією запроваджувати запропоновані автором моделі у країнах ЄС.

7. Потребують більш детального пояснення процедури випуску віртуальних активів з огляду на новий регуляторний підхід Законопроекту №10225-д, який фокусується на вимогах ЄС.

Висловлені зауваження не применшують наукової цінності дисертації, а лише свідчать про складність та багатогранність досліджуваної проблеми.

11. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Щербини Андрія Анатолійовича на тему «Організаційно-економічні основи розвитку підприємств з управління нерухомістю в умовах інституалізації спільної власності» є самостійною, завершеною науковою працею, яка містить нове розв'язання важливої наукової проблеми державного значення.

Робота оформлена згідно з встановленими вимогами, викладена логічно та послідовно. Текст дисертації перевірено на наявність текстових запозичень – порушень академічної доброчесності не виявлено. Основні положення та результати роботи відображені у публікаціях автора у повному обсязі.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Щербини А.А. є завершеним самостійним науковим дослідженням, присвяченим розв'язанню актуальної науково-практичної проблеми формування цілісної концепції організаційно-економічного розвитку підприємств з управління нерухомістю, яка базується на інституалізації спільної власності та цифровій трансформації галузі. Отримані у роботі результати характеризуються науковою новизною, концептуальною цілісністю та методологічною обґрунтованістю, що підтверджується логічною послідовністю викладення матеріалу, коректністю використаного методичного інструментарію, релевантністю даних та ґрунтовністю висновків. Практична значущість дисертації підтверджена впровадженням запропонованих моделей, підходів та аналітичних рішень у діяльність підприємств будівельної галузі, що

засвідчено відповідними довідками про використання результатів.

Зміст дисертаційної роботи відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Структура і оформлення дисертації відповідають вимогам Наказу МОН України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 03.02.2017 за № 155/30023 (зі змінами, внесеними Наказом МОН від 31.05.2019 № 759). У дисертаційній роботі дотримано принципи академічної доброчесності; фактів фабрикації, фальсифікації даних, неправомірних запозичень чи викривлення результатів дослідження не встановлено.

Враховуючи викладене, дисертаційна робота за науковим рівнем, повнотою обґрунтування результатів, ступенем їх новизни, теоретичною і прикладною цінністю відповідає вимогам п. 6–9 «Порядку присудження (позбавлення) наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197 (зі змінами), 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)». Враховуючи вищевикладене, вважаю, що дисертаційна робота за своїм науковим рівнем, актуальністю, новизною та практичним значенням повністю відповідає вимогам «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою КМУ від 17.11.2021 р. № 1197 (із змінами), що пред'являються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук.

Офіційний опонент

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри
економіки, менеджменту та
підприємництва ННІ
«Придніпровська державна академія
будівництва та архітектури»
Українського державного
університету науки і технологій

Ірина ПОПОВИЧЕНКО

Засвідчую підпис
Учений секретар



Тетяна РАДКЕВИЧ