

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, професора

ЗІНЧЕНКО Мирослави Михайлівни

на дисертаційну роботу РОТОВА Олександра Олександровича

на тему: «Економіко-управлінський інструментарій інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту в інтегрованому проєктному середовищі»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність обраної теми

Актуальність дисертаційного дослідження зумовлена необхідністю формування нової управлінської логіки інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту, діяльність яких дедалі більше здійснюється в інтегрованому, цифровізованому та багатосуб'єктному проєктному середовищі. Традиційні підходи до управління, орієнтовані переважно на окремі функції або стадії реалізації будівельного проєкту, не повною мірою забезпечують узгодження інвестиційних, організаційних, технологічних, інформаційних і комунікаційних процесів у межах єдиної системи створення вартості.

Вагомість обраної теми посилюється високою чутливістю девелоперських підприємств до макроекономічної нестабільності, воєнних ризиків, обмеженості фінансування, коливань інвестиційного попиту та ускладнення ресурсного забезпечення проєктів. Проведена в роботі діагностика засвідчує нестійкість інноваційної активності підприємств і структурну залежність будівельного девелопменту від стану ринку нерухомості, інвестиційної активності та технологічної спроможності суміжних видів економічної діяльності. За таких умов

інноваційний розвиток має розглядатися не як сукупність окремих технічних нововведень, а як керована трансформація бізнес-моделі підприємства, спрямована на підвищення його адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності.

Актуальність дослідження визначається недостатнім опрацюванням методичних засад комплексного вибору інноваційних стратегій підприємств будівельного девелопменту. Потребують узгодження економічні результати, інвестиційні потреби, строки впровадження, технологічна готовність, ризики, цифрова зрілість і рівень інтеграції учасників проєкту. Відсутність цілісного інструментарію такого оцінювання обмежує можливості формування обґрунтованих стратегічних рішень і знижує результативність інноваційних змін. Своєчасність роботи підтверджується орієнтацією на використання BIM, PropTech, цифрових платформ координації та принципів Integrated Project Delivery, які змінюють не лише технології виконання робіт, а й організацію взаємодії, розподіл відповідальності та механізми прийняття рішень між стейкхолдерами. Поєднання цих положень із багатокритеріальними методами АНР–TOPSIS і сценарним моделюванням створює підґрунтя для адаптивного вибору інноваційної стратегії відповідно до стану підприємства та умов його функціонування.

Обрана тема є актуальною у теоретичному і прикладному аспектах та відповідає предметному полю спеціальності 073 «Менеджмент», оскільки спрямована на розв’язання важливого наукового завдання щодо розвитку економіко-управлінського забезпечення інноваційної трансформації підприємств будівельного девелопменту і підвищення обґрунтованості стратегічних рішень у складному, ризикогенному та динамічному проєктному середовищі.

2. Зв’язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами і темами

Дисертаційна робота виконана в контексті науково-дослідних напрямів Київського національного університету будівництва і архітектури та Академії

будівництва України. Її результати пов'язані з виконанням тем «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підприємним будівництвом» (№ 0115U000860), «Розвиток управлінської взаємодії інституційних учасників девелоперських проєктів» (№ 0121U111793) та «Вдосконалення аналітичного апарату обґрунтування формату девелопменту для проєктів будівництва» (шифр W4-14-b). У межах зазначених досліджень здобувачем розвинуто положення щодо аналітичного забезпечення інноваційного розвитку, координації учасників девелоперських проєктів та підтримки стратегічних управлінських рішень.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації мають належний рівень обґрунтованості, що забезпечується логічною узгодженістю мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження та послідовністю переходу від теоретичного узагальнення до аналітичної діагностики й формалізованого стратегічного вибору. Теоретико-методологічною основою роботи є положення теорії менеджменту, стратегічного управління, управління інноваціями, проєктного менеджменту, цифрової трансформації та інтегрованого управління проєктами.

У дослідженні використано комплекс взаємодоповнювальних методів: теоретичне узагальнення, історико-логічний та еволюційний аналіз, аналіз і синтез, систематизацію та класифікацію; системний, структурний і функціональний підходи; статистичний та порівняльний аналіз; експертне оцінювання і багатокритеріальний аналіз. Для формалізації стратегічного вибору застосовано метод аналізу ієрархій АНР, метод TOPSIS та сценарне моделювання. Таке поєднання забезпечує можливість зіставляти різноманітні критерії, визначати їх сценарно залежну значущість і ранжувати стратегічні альтернативи.

Достовірність основних висновків підтримується взаємною узгодженістю теоретичних положень, аналітичних результатів і розрахункових процедур.

Теоретичні положення першого розділу отримують розвиток у системі індикаторів та інтегральному оцінюванні другого розділу, а результати діагностики й сформовані критерії використовуються у моделі АНР–TOPSIS третього розділу. Зміст одержаних результатів відповідає заявленій темі дисертації та поставленим дослідницьким завданням.

4. Рівень виконання поставленого наукового завдання та оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності

Поставлене наукове завдання полягає у розвитку теоретико-методичних засад і формуванні економіко-управлінського інструментарію стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств будівельного девелопменту в інтегрованому проєктному середовищі. Його розв’язання здійснено послідовно на теоретичному, аналітико-діагностичному та методико-прикладному рівнях.

Здобувач продемонстрував здатність самостійно формулювати наукову проблему, визначати логіку та інструментарій дослідження, працювати з теоретичними й статистичними джерелами, застосовувати системні та кількісні методи, формалізувати багатокритеріальний управлінський вибір і здійснювати інтерпретацію отриманих результатів. Поєднання АНР–TOPSIS зі сценарним аналізом та положеннями Integrated Project Delivery свідчить про належне оволодіння методологією наукової діяльності й уміння адаптувати відомі методи до специфіки підприємств будівельного девелопменту.

За сукупністю теоретичних, методичних і прикладних результатів рівень виконання поставленого наукового завдання є достатнім для кваліфікаційної наукової праці на здобуття ступеня доктора філософії.

5. Аналіз змісту та структури дисертації

Структура дисертації підпорядкована логіці розв’язання поставленого наукового завдання. Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. За відомостями, наведеними у

вступі, основний текст викладено на 251 сторінці, робота містить 62 таблиці, 25 рисунків та список використаних джерел із 173 найменувань.

У першому розділі (с. 32–137) сформовано теоретико-методичний базис дослідження. Розкрито генезу теорій інноваційного розвитку, уточнено зміст інноваційного розвитку підприємства будівельного девелопменту, розвинуто положення щодо платформної економіки, мультипроектного управління та інтегрованого проектного середовища. Окрему увагу приділено Integrated Project Delivery, BIM, Common Data Environment і цифровим платформам як організаційно-інформаційній основі координації стейкхолдерів.

Другий розділ (с. 138–189) має аналітико-діагностичне спрямування. Досліджено макроекономічні, галузеві, інвестиційні та технологічні передумови інноваційної трансформації будівельного девелопменту, сформовано систему індикаторів і субіндексів, запропоновано інтегральний індекс інноваційного розвитку та восьмиквадрантну матрицю інноваційного потенціалу підприємства-девелопера, що забезпечує перехід від описової оцінки інноваційності до інтерпретації стратегічного стану підприємства.

У третьому розділі (с. 190–266) сформовано прикладне ядро дослідження. Розроблено інтегровану модель вибору інноваційної стратегії на основі АНР–TOPSIS, визначено альтернативні стратегії та критерії їх оцінювання, сформовано чотири сценарії функціонування підприємства, розраховано сценарно залежні ваги критеріїв та здійснено ранжування стратегічних альтернатив. Отримані результати демонструють зміну пріоритетності стратегій залежно від управлінських орієнтирів, що підтверджує адаптивний характер запропонованого інструментарію.

У цілому розділи дисертації взаємопов'язані, а її структура відповідає меті, завданням та логіці проведеного дослідження.

6. Наукова новизна одержаних результатів

Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави визначити наукову новизну роботи як сукупність взаємопов'язаних теоретичних, методичних і прикладних результатів, спрямованих на розв'язання наукового завдання щодо формування економіко-управлінського інструментарію інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту:

Уперше

Сформовано інтегровану модель вибору інноваційної стратегії підприємств будівельного девелопменту, у якій в єдину процедуру прийняття управлінських рішень об'єднано сценарне моделювання, принципи Integrated Project Delivery та методи АНР–TOPSIS. Принципова відмінність одержаного результату полягає у врахуванні поряд з економічною ефективністю інвестиційних обмежень, строків реалізації, технологічної новизни, ризику впровадження та рівня інтеграції учасників проєкту. Модель передбачає зміну ваг критеріїв залежно від стратегічних умов функціонування підприємства. Побудову моделі та її структурні компоненти представлено на с. 190–215, розрахунок ваг критеріїв за сценаріями — на с. 216–236, ранжування стратегій і узагальнення результатів — на с. 236–264.

Удосконалено

Науково-методичний підхід до оцінювання альтернативних інноваційних стратегій підприємств будівельного девелопменту, який забезпечує багатовимірне порівняння стратегій за економічними, інвестиційними, організаційними, часовими, інноваційними та ризиковими характеристиками. Окремим критерієм уведено рівень інтегрованого середовища реалізації проєктів. Альтернативи й критерії їх оцінювання обґрунтовано на с. 194–199, алгоритм багатокритеріальної оцінки розкрито на с. 202–215, практичне ранжування здійснено на с. 236–264.

Методичний підхід до визначення пріоритетності критеріїв вибору інноваційної стратегії. Його розвиток полягає у побудові ієрархії управлінського

вибору та визначенні окремого вектора ваг для кожного сценарію діяльності підприємства. Сценарну логіку викладено на с. 199–201, процедуру застосування АНР і перевірки узгодженості — на с. 202–206, розрахунки для чотирьох сценаріїв — на с. 216–236.

Систему критеріїв та індикаторів оцінювання результативності управління інноваційним розвитком підприємств будівельного девелопменту. Запропоновано нормування показників, розрахунок субіндексів та інтегрального індексу інноваційного розвитку, значення якого використовується як підстава для вибору подальших управлінських дій. Методику формування індикаторів, субіндексів та інтегрального показника наведено на с. 169–173, матрицю інноваційного потенціалу та восьмиквадрантну модель — на с. 174–186, узагальнення одержаних результатів — на с. 187–189.

Організаційно-управлінський механізм формування інноваційних стратегій підприємств будівельного девелопменту, який включає інструменти цифрової комунікації, раннього залучення учасників проєкту, колективного прийняття рішень, спільного управління ризиками та інтегрованої відповідальності за кінцевий результат. Теоретичні засади механізму обґрунтовано на с. 107–137, його включення до моделі стратегічного вибору — на с. 190–215, реалізацію через сценарне оцінювання — на с. 216–264.

Набули подальшого розвитку

Теоретичні положення щодо сутності інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту як безперервного керованого процесу стратегічної трансформації бізнес-моделі. Структурно-логічні засади інноваційного відтворення викладено на с. 62–67, галузеву конкретизацію здійснено на с. 77–107, підсумкові положення наведено на с. 135–137.

Наукові підходи до визначення категорії «інноваційна стратегія підприємства будівельного девелопменту», зміст якої розширено до системи довгострокових управлінських рішень, спрямованих на трансформацію бізнес-

моделі шляхом цифровізації, інтегрованого управління проєктами та розвитку партнерських мереж. Теоретичні положення розкрито на с. 77–107, узагальнення — на с. 135–137, прикладне представлення стратегій — на с. 194–196.

Теоретико-методичні засади формування інтегрованого середовища реалізації проєктів. Integrated Project Delivery обґрунтовано як організаційно-економічний механізм координації стейкхолдерів, який забезпечує раннє залучення учасників, відкритість інформаційних потоків, колективну відповідальність, спільне управління ризиками та узгодження економічних результатів. Відповідні положення викладено на с. 107–134 та систематизовано у висновках до розділу на с. 135–137.

Концептуальний підхід до стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств будівельного девелопменту, що поєднує положення платформної економіки, підприємницьких екосистем, мультипроєктного менеджменту, цифрової трансформації та інтегрованої реалізації проєктів. Теоретичні засади платформної економіки розкрито на с. 39–48, мультипроєктної взаємодії — на с. 96–107, інтегрованого середовища — на с. 107–137, реалізацію підходу в моделі стратегічного вибору представлено на с. 190–264.

Науково-практичні положення щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельного девелопменту на основі інноваційних стратегій. Теоретичні передумови результату викладено на с. 96–137, альтернативні напрями інноваційного розвитку — на с. 194–196, їх сценарне оцінювання — на с. 216–264.

Таким чином, наукова новизна дисертації полягає у формуванні взаємоузгодженого комплексу інструментів, який охоплює діагностику інноваційного стану підприємства, визначення його стратегічних пріоритетів та вибір інноваційної стратегії з урахуванням сценарних умов і параметрів інтегрованого проєктного середовища.

7. Теоретичне та практичне значення одержаних результатів

Теоретичне значення роботи полягає у розвитку положень стратегічного та інноваційного менеджменту щодо підприємств будівельного девелопменту. Поглиблено трактування інноваційного розвитку як керованої трансформації бізнес-моделі, розвинуто зміст категорії «інноваційна стратегія підприємства будівельного девелопменту», уточнено місце інтегрованого проєктного середовища у системі координації стейкхолдерів, поєднано положення цифрової трансформації, платформної економіки, мультипроєктного менеджменту та Integrated Project Delivery.

Практичну цінність мають індикаторно-індексний підхід до оцінювання інноваційного розвитку, матриця інноваційного потенціалу, система стратегічних альтернатив і модель АНР–TOPSIS, які можуть застосовуватися для обґрунтування рішень щодо цифрової трансформації, підвищення інтеграції учасників проєкту та вибору пріоритетних напрямів інноваційного розвитку.

Практичне значення результатів підтверджено їх використанням у діяльності ТОВ ТМО «Ліко-Холдінг» (акт від 29.06.2026 р.), Конфедерації будівельників України (довідка № 124/06 від 29.06.2026 р.), ВГО «Жива планета» (довідка № 141 від 29.06.2026 р.) та ТОВ «РОЯЛ ХАУС ГРУП» (акт від 29.06.2026 р.). Результати можуть також використовуватися професійними об'єднаннями будівельної галузі та у науково-освітній діяльності за спеціальністю 073 «Менеджмент».

8. Науковий рівень публікацій, повнота відображення результатів дисертації, апробація та особистий внесок здобувача

Основні результати дисертаційного дослідження висвітлено у 13 наукових працях, серед яких 6 статей у наукових фахових виданнях України категорії «Б» та 7 тез доповідей на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. З урахуванням особистого внеску здобувача заліковий обсяг статей,

зазначений у дисертації, становить 4,5 публікації. Тематика публікацій охоплює інноваційну трансформацію бізнес-моделей, економічну діагностику інноваційного розвитку, фінансово-технологічні чинники, Integrated Project Delivery, організаційно-управлінську адаптацію та процесно-структурні трансформації будівельного девелопменту.

Зміст опублікованих праць відповідає темі дисертації та відображає її основні теоретичні, методичні й прикладні результати. Основні положення роботи пройшли апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, форумах та наукових семінарах.

Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. У публікаціях, підготовлених у співавторстві, особистий внесок О.О. Ротова виокремлено; у дисертації використано ті положення і результати спільних праць, які становлять особистий науковий доробок здобувача. Це дає підстави позитивно оцінити рівень оприлюднення результатів та особистий внесок автора.

9. Дотримання вимог академічної доброчесності

За результатами перевірки КНУБА дисертації у системі StrikePlagiarism.com встановлено такі показники текстової подібності: КП1 — 3,11 %, КП2 — 0,30 %, коефіцієнт цитування — 2,27 %. Наявність текстових збігів сама по собі не є доказом академічного плагіату та потребує змістового оцінювання.

Аналіз переліку виявлених джерел свідчить, що збіги є незначними за обсягом і розподілені між численними науковими, навчальними, нормативними та інформаційними матеріалами. Найбільша частка збігу з окремим інтернет-джерелом становить 0,25 %, тоді як за більшістю джерел вона не перевищує 0,20 %. Такий характер подібностей не вказує на системне некоректне запозичення або привласнення результатів інших авторів.

Зафіксовані програмою технічні маркери, зокрема заміна окремих символів, мікропробіли та білі знаки, оцінено з урахуванням можливості їх виникнення під час конвертації та форматування документа. Зіставлення результатів

антиплагіатної перевірки зі змістом дисертації дає підстави констатувати відсутність ознак академічного плагіату. Ознак фабрикації чи фальсифікації результатів дослідження під час рецензування не встановлено.

10. Зауваження та дискусійні положення

Позитивно оцінюючи науковий рівень, цілісність і практичну спрямованість дисертації, доцільно висловити окремі зауваження та дискусійні положення, що не заперечують загальної позитивної оцінки роботи, але потребують пояснення здобувача.

1. У методичній частині застосування АНР (с. 202–206, 216–236) докладно наведено процедуру побудови матриць попарних порівнянь та перевірку їх узгодженості. Водночас для відтворюваності результатів доцільно повніше описати емпіричну основу експертних оцінок: кількість експертів, критерії їх відбору, розподіл за професійними групами, спосіб агрегування індивідуальних суджень та перевірку міжекспертної узгодженості. Коефіцієнт CR характеризує внутрішню логічну узгодженість матриці, але не замінює оцінювання консенсусу між різними експертами.

2. У системі критеріїв на с. 197–199 інвестиційна потреба, строк реалізації та ризик упровадження включені до переліку критеріїв, що в таблиці мають напрям оптимізації «тах». Подальший текст пояснює, що вищі бальні значення фактично відповідають більшій інвестиційній доступності, коротшим строкам і нижчому ризику. Для методичної однозначності доцільно або перейменувати ці критерії відповідно до змісту шкали, або чітко формалізувати перетворення первинних дестимуляторів у стимулятори перед процедурою TOPSIS.

3. Запропонована система субіндексів та інтегрального індексу інноваційного розвитку (с. 169–174), а також восьмиквADRантна матриця (с. 174–186) мають значний прикладний потенціал. Разом із тим методика виграла б від аналізу чутливості інтегральної оцінки до вибору ваг, способу нормування та форми агрегування. Окремого емпіричного обґрунтування потребують наведені на

с. 184 частки вітчизняних забудовників і девелоперів, віднесених до різних рівнів інноваційного розвитку, з визначенням вибірки та джерел даних.

4. Аналітичний блок другого розділу (с. 138–168) містить значний масив макроекономічних і галузевих показників. Для посилення економічної коректності висновків доцільно чіткіше розмежувати номінальну та реальну динаміку вартісних показників, врахувати інфляційний чинник і структурні розриви, пов'язані з воєнним періодом, оскільки пряме зіставлення номінальних обсягів за тривалий часовий інтервал може завищувати оцінку фактичного зростання.

5. Результати сценарного ранжування стратегій у підрозділі 3.3 (с. 236–264) демонструють працездатність запропонованої моделі. Водночас для розширення доказової бази доцільним є її додаткове тестування на фактичних даних конкретного девелоперського підприємства або портфеля проєктів із порівнянням рекомендацій моделі з реально прийнятими управлінськими рішеннями та оцінкою стійкості рейтингів за альтернативних параметрів.

Наведені зауваження мають переважно методичний і рекомендаційний характер, окреслюють напрями подальшого розвитку та верифікації запропонованого інструментарію і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

11. Загальний висновок офіційного рецензента

Дисертаційна робота Ротова Олександра Олександровича на тему «Економіко-управлінський інструментарій інноваційного розвитку підприємств будівельного девелопменту в інтегрованому проєктному середовищі» є завершеною, самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, у якій одержано нові науково обґрунтовані теоретичні, методичні та прикладні результати, що у сукупності розв'язують актуальне наукове завдання щодо розвитку інструментарію стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств будівельного девелопменту.

Робота характеризується актуальністю теми, логічною структурою, належним рівнем наукової обґрунтованості, наявністю положень наукової новизни та практичного значення. Поставлені завдання виконано, мети дослідження досягнуто. Здобувач продемонстрував належне оволодіння методологією наукової діяльності, здатність до самостійного проведення дослідження, формалізації управлінських рішень та критичної інтерпретації результатів. Основні результати дисертації оприлюднено у наукових публікаціях та апробовано на науково-практичних заходах; ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації під час рецензування не встановлено.

За науковим рівнем, новизною та обґрунтованістю результатів, рівнем виконання поставленого наукового завдання, оволодінням методологією наукової діяльності та повнотою оприлюднення основних результатів дисертаційна робота відповідає вимогам 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 (зі змінами).

На підставі викладеного вважаю, що Ротов Олександр Олександрович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

РЕЦЕНЗЕНТ

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри економічної теорії,
обліку та оподаткування
Київського національного університету
будівництва і архітектури

М. М. Зінченко