

ВІДГУК
офіційного опонента
ЧОРНОДІДА Ігоря Степановича,
доктора економічних наук, професора
на дисертаційну роботу КУШНІРА Олексія Костянтиновича
«Економічна діагностика операційної результативності ESG-трансформації
підприємств будівельного девелопменту»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

1. Загальна оцінка постановки наукової проблеми та актуальності дослідження

Дисертаційна робота присвячена науковій проблематиці, що формується на перетині економіки підприємства, економічної діагностики, сталого розвитку, ESG-управління та сучасних моделей організації будівельного девелопменту. Центральною для дослідження є проблема переходу від фрагментарного врахування екологічних, соціальних та управлінських показників до їх економічної інтерпретації як чинників операційної результативності, ресурсної продуктивності, ризикостійкості, інвестиційної привабливості й довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Актуальність такої постановки визначається трансформацією вимог до підприємств будівельного девелопменту. Висока капіталомісткість, довгі інвестиційні цикли, складна мережа контрактних відносин, залежність від ресурсних і логістичних потоків, значна роль фінансування та регуляторного середовища зумовлюють необхідність оцінювати результативність не лише за традиційними фінансовими показниками. Енергоефективність, декарбонізація, безпечність праці, прозорість управління, надійність постачань, цифрова простежуваність процесів та взаємодія зі стейкхолдерами дедалі частіше мають прямі економічні наслідки. Традиційна економічна діагностика переважно концентрується на фінансово-виробничих параметрах, тоді як ESG-оцінювання тривалий час розвивалося як самостійний контур нефінансового розкриття. Автор обґрунтовує необхідність їх методологічного поєднання і пропонує оцінювати ESG-трансформації через здатність змінювати операційні процеси, економічні результати та траєкторію розвитку підприємства.

Додаткового значення дослідженню надають умови функціонування будівельної галузі України: воєнні ризики, порушення ресурсних і логістичних зв'язків, дефіцит капіталу, потреба у масштабній відбудові, посилення вимог до прозорості, екологічної відповідальності та відповідності європейським практикам. За таких умов ESG-трансформація набуває значення не лише довгострокової корпоративної політики, а й складової економічної адаптивності та спроможності підприємства підтримувати безперервність діяльності.

Сукупність поставлених завдань охоплює теоретико-методологічний, діагностичний, модельний та прикладний рівні й у цілому відповідає характеру кваліфікаційної наукової роботи на здобуття ступеня доктора філософії.

2. Науково-програмна, нормативна та фахова релевантність роботи

Дослідження пов'язане з науково-дослідною роботою кафедри менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підприємством» (№ державної реєстрації 0115U000860), темою «Розвиток управлінської взаємодії інституційних учасників девелоперських проєктів» (№ державної реєстрації 0121U111793), а також тематикою Академії будівництва України W4-14-b «Вдосконалення аналітичного апарату обґрунтування формату девелопменту для проєктів будівництва» (с. 27–28). Це засвідчує змістовне включення дисертації у послідовний напрям досліджень економіки та управління будівельним девелопментом.

Предметна спрямованість дисертації відповідає спеціальності 051 «Економіка», оскільки в центрі уваги перебувають економічні закономірності функціонування підприємства, критерії та показники операційної результативності, економічні наслідки ESG-змін, методи інтегрального оцінювання, ризикові параметри, інвестиційна привабливість і формування довгострокової вартості. Технологічні та екологічні характеристики залучаються настільки, наскільки вони впливають на економічну поведінку та результати підприємства.

Зміст, мета, методи та характер отриманих результатів узгоджуються з компетентнісною спрямованістю підготовки доктора філософії з економіки, зокрема щодо здатності продукувати нові ідеї, застосовувати сучасні методи економічного аналізу, здійснювати самостійне дослідження складних соціально-економічних систем та обґрунтовувати рішення в умовах невизначеності.

3. Структура дисертації та логіка розгортання авторської концепції

Дисертація має послідовну трирівневу побудову: перший розділ формує категоріальний і теоретико-методологічний базис, другий переводить його у систему економічної діагностики операційної результативності, третій забезпечує формалізацію, інтегральне оцінювання та організаційно-інформаційне забезпечення ESG-управління. Така структура дозволяє простежити трансформацію авторської ідеї від теоретичного положення до процедури вимірювання і далі — до управлінського використання.

Перший розділ «Теоретико-методологічні засади ESG-трансформації підприємств будівельного девелопменту» охоплює с. 36–110. У підрозділі 1.1 (с. 36–63) простежено еволюцію концепцій сталого розвитку, екологічної економіки, природного капіталу, циркулярності та біосферосумісності. Підрозділ 1.2 (с. 64–88) присвячений економічній інтерпретації ESG-трансформації підприємства, а підрозділ 1.3 (с. 89–107) — теоретико-методологічним засадам економічної діагностики операційної

результативності. Науково значущим результатом першого розділу є перехід від трактування ESG як сукупності нефінансових вимог до його розуміння як чинника структурної перебудови операційної, ресурсної, інвестиційної та управлінської моделі підприємства. Водночас операційна результативність розширюється від класичного співвідношення результатів і витрат до системної характеристики здатності підприємства створювати економічну вартість за умов ресурсної ощадливості, процесної надійності, соціальної відповідальності та належної якості корпоративного управління.

Другий розділ «Економічна діагностика операційної результативності підприємств будівельного девелопменту» викладено на с. 111–159. У підрозділі 2.1 (с. 111–130) сформовано методико-аналітичні засади оцінювання результативності; підрозділ 2.2 (с. 131–142) розкриває закономірності її формування під впливом ESG-трансформацій; підрозділ 2.3 (с. 143–157) містить методичний підхід до комплексної діагностики та модель ESG-управління. Сильною стороною другого розділу є інтеграція операційного, процесного та ESG-орієнтованого контурів оцінювання. Операційний контур фіксує продуктивність, витрати, час і якість; процесний — керованість, повторюваність, цифрову прозорість та зрілість процесів; ESG-орієнтований — довгострокову стійкість, екологічну відповідальність, соціальну складову та якість корпоративного управління. На с. 131–134 ці складові об'єднуються в багаторівневу архітектуру економічної діагностики.

Третій розділ «Методологічна платформа економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту» охоплює с. 160–227. Підрозділ 3.1 (с. 160–197) містить методологічний і економіко-математичний інструментарій, а підрозділ 3.2 (с. 198–225) — модель суттєвості, систему пріоритезації ESG-тем, структурно-функціональну архітектуру ESG-управління та цифровий контур моніторингу. На с. 169–192 автор формалізує процедури нормування різноспрямованих показників, оброблення викидів і пропусків, оцінювання стабільності та чутливості, ентропійне і експертне зважування, порогові умови, сценарні шоки та ризик-орієнтоване бюджетування. На с. 193–197 здійснено прикладне оцінювання одинадцяти підприємств за ROI, ESG-індексом, Supply Reliability та Coordination Cost. Подальший блок с. 208–225 переводить кількісну діагностику в систему управлінської пріоритезації, подвійної/тривимірної суттєвості та цифрового моніторингу.

Загальні висновки (с. 228–233) кореспондують із поставленими завданнями та узагальнюють одержані результати від теоретичного трактування ESG-трансформації до інтегрованої системи економічної діагностики і підтримки управлінських рішень.

4. Методологічна культура, обґрунтованість і достовірність наукових положень

Методологічна культура роботи виявляється у поєднанні теоретичного, аналітичного й формалізованого рівнів дослідження, та використання: історико-логічного та еволюційного аналізу, систематизації й класифікації, системного, структурно-функціонального і процесного підходів,

статистичного та факторного аналізу, багатокритеріального оцінювання, нормування, інтегрального й рейтингового аналізу, економіко-математичного та інформаційно-аналітичного моделювання.

Перевагою є те, що методи підпорядковані конкретним етапам дослідження. Теоретичні методи забезпечують формування категоріального апарату; діагностичні процедури — перехід від понять до вимірюваних характеристик; ентропійне, експертне та гібридне зважування — визначення ролі критеріїв; сценарні та ризик-орієнтовані інструменти — аналіз можливих управлінських рішень в умовах невизначеності. На с. 180–185 автор переходить від оцінювання стану до постановки задачі управлінського вибору: цифрова інтенсивність, координаційні витрати, надійність постачань, ESG-компонента і зовнішні шоки включаються до єдиного механізму формування результату, а розподіл інвестиційного бюджету розглядається з урахуванням очікуваної віддачі та ризику, що свідчить про намагання трактувати економічну діагностику як активну складову управління, а не лише ретроспективний аналіз.

Достовірність наукових результатів підтримується логічною узгодженістю між теоретичними положеннями, системою показників, процедурою їх агрегування та управлінською інтерпретацією. Прикладна апробація (с. 193–197) демонструє працездатність запропонованого алгоритму, а структурно-функціональна модель (с. 217–223) показує, як результати діагностики можуть бути включені до корпоративної системи ESG-управління. Водночас результати економіко-математичної частини доцільно трактувати відповідно до меж застосованої інформаційної бази та характеру модельних припущень: вони насамперед підтверджують методичну працездатність авторського підходу та його придатність для підтримки управлінських рішень.

5. Оцінка наукової новизни дисертаційної роботи

Проведений аналіз засвідчує, що авторські результати охоплюють теоретико-категоріальний, методичний та модельно-аналітичний рівні й утворюють взаємопов'язану систему, спрямовану на економічне оцінювання ESG-трансформацій через їх вплив на операційну результативність підприємства.

Уперше сформовано концептуальну модель економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту. Її відмінною рисою є інтеграція ESG-суттєвості, системи діагностичних показників, інтегрального оцінювання, цифрового інформаційно-аналітичного забезпечення та механізмів управлінського коригування. Кількісну основу моделі розкрито на с. 169–197, інструментарій суттєвості — на с. 208–216, організаційно-інформаційне забезпечення — на с. 217–225.

Удосконалено наукове трактування ESG-парадигми як економічної основи трансформації операційної моделі підприємства; зміст категорії «ESG-трансформація підприємств будівельного девелопменту» як структурної перебудови операційної, ресурсної, управлінської та інвестиційної діяльності;

теоретико-методологічний підхід до визначення операційної результативності; методичний підхід до економічної діагностики ESG-трансформацій через взаємопов'язану систему показників, їх нормування, зважування та агрегування.

Набули подальшого розвитку положення щодо закономірностей формування операційної результативності під впливом економічних, екологічних, соціальних, управлінських, цифрових і ризикових чинників; визначення місця ESG у системі економічної діагностики; систематизації економічних драйверів ESG-трансформації; методичного виявлення економічних наслідків ESG-змін; економіко-математичного інструментарію інтегрального оцінювання.

Найбільш суттєвим є те, що зазначені результати не існують ізольовано. Вони формують послідовний аналітичний цикл: визначення економічно суттєвих ESG-факторів — формування показників — нормування і зважування — інтегральна оцінка — оцінювання ризику й сценарних умов — пріоритезація ESG-тем — цифровий моніторинг — управлінське коригування. Саме системність цього циклу визначає характер авторського наукового внеску.

6. Теоретична та прикладна значущість одержаних результатів

Теоретичне значення дисертації полягає у розвитку економічного змісту ESG-трансформації та операційної результативності підприємства, а також у розширенні предмета економічної діагностики за рахунок включення екологічних, соціальних, управлінських і цифрових чинників до внутрішнього механізму формування економічних результатів. Робота створює методологічний міст між теорією сталого розвитку та інструментами економіки підприємства.

Прикладна значущість визначається можливістю використання запропонованого інструментарію при формуванні корпоративної ESG-стратегії, побудові системи KPI, ідентифікації пріоритетних ESG-тем, оцінюванні ризиків, ранжуванні управлінських інтервенцій та організації цифрового моніторингу. ESG-теми пов'язано з економічним змістом, ризиком, етапом життєвого циклу і відповідними KPI, що підвищує їх операціональність. Практичне значення також підтверджено використанням результатів дослідження у діяльності ТОВ «Будівельна компанія Альфа-Сервіс» (довідка № 67 від 25.06.2026 р.), ХК «Фомальгаут» (№ 142 від 17.04.2026 р.) та ТОВ «Партнер Констракшн» (№ 18 від 17.03.2026 р.). Окремі результати використано Академією будівництва України (довідка № 14 від 21.01.2026 р.), Інститутом місцевого розвитку (№ 71 від 17.04.2026 р.) та в освітньому процесі КНУБА (довідка № 54/2-08 від 18.03.2026 р.).

Практична корисність цифрового контуру полягає у можливості інтегрувати дані цифрових платформ у систему регулярного контролю ресурсів, строків, енергоспоживання, екологічних характеристик та ESG-KPI, що створює передумови для переходу від періодичної звітної оцінки до поточного економічного моніторингу трансформаційних процесів.

7. Повнота оприлюднення результатів та особистий внесок здобувача

За відомостями дисертації, основні наукові результати оприлюднено у 17 працях, з яких 8 — статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б», 9 — матеріали міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій. З урахуванням кількості співавторів у дисертації визначено заліковий обсяг фахових публікацій у кількості 6.

Тематика публікацій охоплює економіко-аналітичні детермінанти трансформації бізнес-моделей, ESG-орієнтовану вартість активів, економічну параметризацію операційної резильєнтності, енергоефективність, прогнозування структурно-трансформаційних змін, процесну зрілість та цифровий реінжиніринг бізнес-процесів, що кореспондує з основними положеннями дисертації.

Особистий внесок здобувача у працях, виконаних у співавторстві, конкретизовано у переліку публікацій. Наукові положення, висновки, методичні підходи, моделі та практичні рекомендації, що становлять новизну дисертаційної роботи, представлені як результати самостійного авторського дослідження.

8. Дотримання академічної доброчесності

За наданим КНУБА звітом системи StrikePlagiarism.com коефіцієнт подібності КП1 становить 0,73 %, КП2 — 0,33 %, коефіцієнт цитування — 1,58%.

За результатами опрацювання тексту дисертації та наданого звіту підстав для встановлення ознак академічного плагіату не виявлено. Використані положення інших авторів супроводжуються посиланнями, а основні результати, які становлять наукову новизну, мають характер авторського наукового доробку. У відповідності до Порядку, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44, така оцінка здійснена не механічно (за відсотком подібності), а шляхом змістового аналізу дисертації та використаних джерел.

9. Положення, що потребують наукової дискусії, та зауваження

Позитивна оцінка дисертаційної роботи не виключає наявності положень, які можуть бути предметом наукової дискусії. З огляду на логіку трьох розділів вважаю доцільним поставити здобувачеві такі питання, які водночас окреслюють напрями подальшого розвитку запропонованої методології:

1. ESG-трансформація (с. 64–88) обґрунтовується як структурна зміна економічної моделі підприємства, а на с. 74–84 ESG поступово переводиться з площини зовнішніх вимог у систему внутрішніх факторів створення вартості. Водночас доцільним було б чіткіше розмежувати два принципово різні механізми виникнення ESG-змін: вимушену адаптацію під впливом регуляторного, кредитного чи ринкового тиску та стратегічно ініційовану трансформацію, спрямовану на формування нових конкурентних переваг. Для економічної діагностики це має значення, оскільки однаковий зовнішній ESG-показник може бути результатом різної управлінської мотивації, різної структури витрат і різного потенціалу довгострокового ефекту. Доцільно було

б уточнити, яким чином авторська концепція дозволяє відрізнити «комплаєнс-адаптацію» від проактивної ESG-трансформації.

2. Автор визначає ESG-трансформацію як процес структурної перебудови операційної, ресурсної, управлінської та інвестиційної діяльності (с. 64–88), однак теоретична модель переважно описує її зміст, а не траєкторію розвитку в часі. Науковий інтерес становило б виокремлення стадій або рівнів зрілості самої ESG-трансформації — від фрагментарного реагування та формалізації політик до інтеграції ESG у бюджетування, інвестиційні рішення та операційні процеси, що дозволило б дослідити ефекти накопичення компетенцій, інерційність організаційних змін і залежність подальших рішень від уже сформованої траєкторії розвитку підприємства.

3. Система діагностичних характеристик (с. 115–134) є багатовимірною та охоплює ресурсні, процесні, фінансові, часові, якісні, ESG- та інші параметри. За такої широти індикаторного поля виникає ризик змістової надлишковості та подвійного врахування близьких за економічною природою ефектів. Наприклад, енергоефективність може одночасно відображатися через ресурсну продуктивність, операційні витрати та ESG-компоненту, а цифровізація — через процесну зрілість, координаційні витрати та інформаційну прозорість. Доцільно було б доповнити методику процедурою перевірки взаємозалежності індикаторів — кореляційним аналізом, факторною редукцією або ієрархічним агрегуванням — щоб мінімізувати ризик багаторазового врахування одного економічного ефекту.

4. Економічні наслідки ESG-змін (с. 131–156) розглядаються через ресурсну продуктивність, ризики, інвестиційну привабливість, доступ до фінансування, витрати та конкурентоспроможність. Водночас ці результати мають різну часову природу: частина операційних ефектів проявляється відносно швидко, тоді як зміни вартості капіталу, репутації, людського капіталу або ринкової позиції можуть формуватися протягом кількох періодів. Для динамічної економічної діагностики доцільно було б розмежувати випереджальні, поточні та запізнілі індикатори та передбачити лагові зв'язки між ESG-заходом і його економічним результатом.

5. У моделях розподілу бюджету та ризик-орієнтованого вибору (с. 181–185) управлінські інтервенції порівнюються за очікуваним ефектом і ризиком. Разом із тим значна частина ESG-інвестицій має міжперіодний і частково незворотний характер: модернізація обладнання, зміна технології, сертифікація, перебудова постачання або створення цифрової інфраструктури формують ефект упродовж кількох років і можуть створювати технологічний чи організаційний lock-in. Тому перспективним розвитком моделі є багатоперіодна постановка з урахуванням послідовності інвестицій, залишкової вартості, можливості відкладення рішення та реальних опціонів, що дозволило б відрізнити короткостроково привабливі заходи від стратегічно ефективних траєкторій ESG-трансформації.

6. На с. 208–216 суттєві ESG-теми оцінюються за фінансовим впливом, значущістю для стейкхолдерів та економічною результативністю операційних процесів, а на с. 217–225 передбачено використання GIS у цифровому

інформаційному контурі. Водночас територіальна неоднорідність ESG-наслідків у самій моделі суттєвості майже не формалізована. Для будівельного девелопменту однакова управлінська дія може мати різну економічну та соціально-екологічну вагу залежно від щільності забудови, дефіциту інфраструктури, екологічної чутливості території, локального ринку праці чи відносин із громадою. Доцільним розвитком авторського підходу могло б бути введення просторового коефіцієнта або GIS-шару матеріальності, який коригував би пріоритет ESG-теми залежно від територіального контексту конкретного девелоперського проєкту.

Наведені положення мають дискусійний і рекомендаційний характер. Вони не заперечують обґрунтованості одержаних результатів, а окреслюють можливі напрями розвитку методології — передусім у частині інституційних мотивів ESG-трансформації, її динаміки, структури індикаторів, часових лагів, міжперіодного інвестиційного вибору та просторової диференціації ESG-суттєвості.

10. Загальний висновок

Дисертаційна робота Кушніра Олексія Костянтиновича «Економічна діагностика операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту» є цілісною, завершеною та самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано актуальне науково-прикладне завдання щодо розвитку теоретико-методологічних засад та методичного інструментарію економічної діагностики операційної результативності ESG-трансформацій підприємств будівельного девелопменту.

До найбільш вагомих результатів належать: поглиблення економічного змісту ESG-трансформації та операційної результативності; формування багаторівневої системи економічної діагностики; розроблення методичного апарату нормування, вагового та інтегрального оцінювання; використання сценарного і ризик-орієнтованого підходів; розвиток концепції суттєвості через включення економічної результативності операційних процесів; формування структурно-функціональної та цифрової архітектури ESG-управління.

Робота характеризується належною теоретичною аргументацією, логічною узгодженістю поставлених завдань і отриманих результатів, достатнім методичним рівнем та виразною прикладною спрямованістю. Здобувач продемонстрував здатність працювати з міждисциплінарною проблематикою, не втрачаючи економічного предмета дослідження, здійснювати категоріальне узагальнення, формувати систему показників, застосовувати методи інтегрального та ризик-орієнтованого моделювання й інтерпретувати результати з позицій економіки підприємства.

За актуальністю теми, ступенем обґрунтованості та достовірності наукових положень, рівнем наукової новизни, теоретичною і практичною значущістю, повнотою оприлюднення результатів, самостійністю виконання та дотриманням принципів академічної доброчесності дисертаційна робота відповідає вимогам Закону України «Про вищу освіту», 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 12.01.2022 № 44 (зі змінами), та Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40. Тематика і зміст роботи відповідають предметному полю спеціальності 051 «Економіка» та спрямованості Стандарту вищої освіти України для третього (освітньо-наукового) рівня за цією спеціальністю, затвердженого наказом МОН України від 10.05.2022 № 424.

На підставі проведеного аналізу вважаю, що Кушнір Олексій Костянтинович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

ОФІЦІЙНИЙ ОПОНЕНТ

доктор економічних наук, професор,
проректор з навчально-педагогічної роботи
Академії праці, соціальних відносин і туризму

Ігор ЧОРНОДІД