

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу

Ковтуна Антона Валентиновича

за темою: «ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЕКОНОМІЧНОЇ
СТАБІЛІЗАЦІЇ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІНЛИВОГО
БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА»,

представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 051 – Економіка

1. Актуальність обраної теми дослідження та її зв'язок з державними програмами

Зовнішнє середовище функціонування будівельних підприємств у сучасних умовах характеризується значною кількістю викликів, основними з яких є збройна агресія РФ, часті руйнування об'єктів, що зводяться або введені в експлуатацію, нестабільність інвестиційного ринку, значні валютні коливання, зростання вартості ресурсів, дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо робітничих професій, зміна логістичних ланцюгів та їх повних розрив. Окрему увагу варто звернути ще й на зведення та відновлення об'єктів інфраструктури. Вказаний перелік може бути доповнений іншими, менш суттєвими, але важливими чинниками, які впливають на функціонування будівельних вітчизняних підприємств. За таких умов економічна стабілізація їх діяльності є необхідною передумовою для підтримання рівня їх конкурентоспроможності, забезпечення стабільного розвитку та ефективного функціонування. Більшість наукових підходів, які пропонує сучасна наука, спрямовані на функціонування та розвиток будівельних підприємств у відносно стабільних умовах господарювання. Саме недостатній рівень пропрацьованості основ функціонування підприємств у мінливих умовах безпекового середовища, у реаліях невизначеності та ризиків, актуалізує потребу в продовженні досліджень у цьому напрямі.

Тому вважаю, що дослідження питань формування інструментарію економічної стабілізації будівельних підприємств в умовах мінливого безпекового середовища має суттєве наукове та практичне значення, спрямоване на вирішення важливого науково-прикладного завдання щодо забезпечення стійкого функціонування і розвитку підприємств будівельної галузі в умовах підвищеної невизначеності та ризику, а від так є своєчасним та актуальним.

Результати дослідження, викладені в дисертаційній роботі, отримані відповідно до планів виконання науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури за темами:

- «Сучасні парадигми та креативні технології формування стратегій учасників проєктів і програм в будівництві» (№ держреєстрації 0123U103887) – *автором запропоновано механізм економічної стабілізації учасників будівництва в умовах невизначеності;*

- «Формування конкурентних стратегій та прогнозування показників розвитку стейкхолдерів будівництва, інвестиційно-будівельних проєктів та організаційно-технологічних параметрів будов в умовах економічної динаміки» (№ держреєстрації 0121U110365) – *автором створено систему економіко-математичних моделей діагностування розвитку учасників будівництва;*

- «Моделі прогнозування індикаторів економічної безпеки будівництва» (№ держреєстрації 0119U103844) – *автором створено систему індикаторів моніторингу довгострокової економічної стійкості будівельних підприємств.*

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі

Обґрунтованість і достовірність результатів дисертаційної роботи забезпечено детальним аналізом науково-технічної літератури та використанням комплексу загальнонаукових, спеціальних економічних та економіко-математичних методів, що зробило можливим всебічне вивчення закономірностей функціонування підприємств будівельної галузі в умовах

підвищеної невизначеності. Зокрема, автором використано системний підхід, який дозволив розглядати будівельне підприємство як складну відкриту соціально-економічну систему, що функціонує під впливом численних взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх чинників. Методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, наукової абстракції, узагальнення та порівняння застосовані автором для дослідження теоретичних засад економічної стабілізації та розвитку наукових підходів до управління діяльністю будівельних підприємств. Статистичні методи (статистичного групування, аналізу динамічних рядів, розрахунку абсолютних, відносних і середніх величин) були використані для оцінювання стану та тенденцій розвитку проєктно-будівельних підприємств, показників їх діяльності, впливу кризових і безпекових факторів на результати діяльності. Окрім того, автором були застосовані методи кореляційно-регресійного аналізу (для кількісного визначення сили та характеру взаємозв'язків між показниками і чинниками безпекового середовища, відбору найбільш впливових факторів), економіко-математичного моделювання (з метою формалізації процесу економічної стабілізації будівельних підприємств та обґрунтування механізмів прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності), економічного прогнозування (для прогнозування розвитку будівельних підприємств та оцінювання перспектив їх функціонування в умовах мінливого безпекового середовища).

Саме комплексне та різнобічне використання зазначених методів дослідження дозволило забезпечити наукову обґрунтованість отриманих результатів, виявити основні закономірності впливу безпекових факторів на діяльність будівельних підприємств, розробити сучасний економіко-математичний інструментарій оцінювання та прогнозування їх економічної стабільності, а також сформувати ефективні механізми управління процесами адаптації та стабілізації в умовах мінливого безпекового середовища.

3. Наукова новизна отриманих результатів, їх теоретичне та практичне значення

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у положеннях, що винесені на захист.

Автором удосконалено:

- науково-методичний підхід до стратегічної діагностики можливостей і чинників економічної стабілізації проєктно-будівельних підприємств, який ґрунтується на обґрунтуванні авторського показника грошового еквівалента внутрішньої цінності бізнесу для стейкхолдера (ГЕВЦ) та формуванні системи цільових мультиплікаторів, побудованих на основі співвідношення ГЕВЦ із ключовими параметрами фінансово-господарської діяльності підприємства, що дозволило забезпечити комплексне оцінювання поточного рівня й потенціалу економічної стабілізації проєктно-будівельних підприємств;

- теоретичні засади економічної стабілізації проєктно-будівельних підприємств шляхом обґрунтування дуальної природи цього процесу, яка передбачає синергетичне поєднання показника грошового еквівалента внутрішньої цінності бізнесу для стейкхолдера як стратегічного маркера формування потенціалу розвитку та фінансової рівноваги як тактичного критерію підтримання збалансованого функціонування. Такий підхід забезпечує комплексне оцінювання антикрихкості підприємства через визначення його спроможності підтримувати стійкість, нарощувати потенціал розвитку та конвертувати впливи зовнішнього середовища у стійкі конкурентні переваги на кожному етапі управління;

- організаційно-економічний механізм забезпечення економічної стійкості проєктно-будівельних підприємств в умовах нестабільного середовища, який базується на поєднанні інструментів стратегічної фінансово-економічної діагностики, системи цільових індикаторів зростання внутрішньої цінності бізнесу та цифрових технологій управління будівельними проєктами в межах цифрової екосистеми, що дає змогу не лише підтримувати фінансову рівновагу й довгострокову економічну стабільність підприємства, а й

трансформувати кризові виклики у додаткові можливості для створення вартості та підвищення конкурентоспроможності бізнесу;

набули подальшого розвитку:

– концептуальні положення щодо формування архітектури цифрової екосистеми будівельного проєкту, в межах якої забезпечується взаємоузгоджене функціонування проєктно-будівельного підприємства, стейкхолдерів, цифрової інфраструктури та ресурсних потоків. Новизна підходу полягає у використанні показника ГЕВЦ як системоутворюючого критерію оцінювання результативності управління, а фінансової рівноваги як умови підтримання стійкості економічної системи. Це дозволяє інтегрувати процеси цифровізації, стратегічного фінансово-економічного аналізу та антикрихкого розвитку в єдиний механізм забезпечення економічної стабільності проєктно-будівельних підприємств;

– методичні засади оцінювання потенціалу економічної стабілізації будівельних підприємств шляхом впровадження системи динамічної стратегічної фінансової діагностики, орієнтованої на максимізацію віддачі від капіталу, раціоналізацію структури активів і забезпечення адаптивності до змін зовнішніх умов функціонування. Удосконалення підходу полягає в можливості періодичного перегляду ключових діагностичних параметрів з урахуванням середньострокових галузевих трендів і характеристик інвестиційно-будівельних проєктів, що підвищує об'єктивність оцінювання загроз дестабілізації, дозволяє контролювати результативність управлінських впливів і обґрунтовувати коригувальні рішення в умовах невизначеності;

– науково-методичний підхід та інструментарій діагностування економічної безпеки учасників будівництва, який передбачає інтегроване оцінювання показників розвитку проєктно-будівельних підприємств, що полягає у врахуванні взаємозв'язку фінансових параметрів із рівнем безперервності господарської діяльності підприємства, надає можливість своєчасно виявляти джерела потенційної нестійкості, визначати резерви зміцнення економічної безпеки та обґрунтовувати заходи економічної

стабілізації будівельних підприємств за умов посилення зовнішніх ризиків і невизначеності зовнішнього середовища;

– концептуальний підхід до економічної стабілізації будівельних підприємств шляхом інтеграції положень теорії антикрихкості в систему економічної безпеки підприємства. На відміну від усталених підходів, антикрихкість розглядається як властивість економічної системи не лише зберігати стійкість під впливом дестабілізуючих чинників, але й генерувати додаткові можливості розвитку завдяки ефективній адаптації до безпекових ризиків, невизначеності та змінності зовнішнього середовища.

4. Повнота викладених наукових положень, висновків і рекомендацій наведених в дисертаційній роботі

Основні результати досліджень, наведених у дисертаційній роботі, опубліковано у 15 друкованих працях, з них: 8 статей – у вітчизняних фахових виданнях, затверджених МОН України та 7 публікацій апробаційного характеру у збірниках матеріалів наукових конференцій.

5. Практичне значення одержаних результатів

Практична цінність результатів дисертаційної роботи полягає у розробленні комплексного інструментарію економічної стабілізації будівельних підприємств, який охоплює методи стратегічної фінансово-економічної діагностики, оцінювання потенціалу стабілізації, систему показників і мультиплікаторів на основі грошового еквівалента внутрішньої цінності бізнесу для стейкхолдера (ГЕВЦ), а також механізм управління в межах цифрової екосистеми будівельного проєкту, що засвідчується довідками про впровадження наукових результатів. Зокрема, довідка про впровадження наукових досліджень у діяльності ТОВ «ЦІНОБУД» № 0512-26/1 від 12.05.2026 р. підтверджує використання методичних положень щодо діагностики економічної стабільності будівельних підприємств, управління фінансовою рівновагою та оцінювання внутрішньої цінності бізнесу, а довідка

№ 078-26 від 07.05.2026 р. від ТОВ «Ей Ем Ві ІНЖИНІРИНГ» засвідчує впровадження рекомендацій щодо застосування інструментів стратегічної фінансово-економічної діагностики, мультиплікаторного оцінювання внутрішньої цінності бізнесу та інформаційно-аналітичного забезпечення процесів управління економічною стабільністю на прикладному рівні.

6. Оцінка змісту і структура дисертації

Дисертація Ковтуна А.В. складається з анотації (українською та англійською мовами), списку опублікованих праць здобувача, вступу та трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, що налічує 202 найменування, які розміщено на 23 сторінках, та п'яти додатках на 13 сторінках. Загальний обсяг дисертації становить 272 сторінки, з них основного тексту 197 сторінки. Також у роботі міститься 10 таблиць і 19 рисунків.

У вступі наведено та обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання необхідні для її досягнення, зазначено об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів. Відзначено особистий внесок здобувача в наукових працях, надано дані щодо апробації результатів дисертаційної роботи.

У **першому розділі** автором наведено детальний аналіз наукової літератури, у якій міститься інформація щодо економічної стабілізації розвитку проєктно-будівельних підприємств. У його межах дисертантом було виконано дослідження сутності економічної стабілізації і розвитку будівельних підприємств; проаналізовано фактори економічної дестабілізації діяльності учасників будівництва з позиції стейкхолдероорієнтованого підходу; проаналізовано та узагальнено методичні підходи до оцінювання економічної стабільності будівельних підприємств в умовах невизначеності.

Другий розділ дисертаційної роботи присвячено діагностиці стану та тенденціям забезпечення економічної стабільності будівельних підприємств в умовах безпекових викликів. Так, Ковтун А.В. проаналізував сучасний стан та

тенденцій розвитку будівельної галузі України у період 2019-2023 рр та встановив, що вони створюють одночасно як нові можливості, так і додаткові ризики для будівельних підприємств. Саме тому підвищення фінансової стійкості та формування інструментарію економічної стабілізації стають необхідною умовою забезпечення їх конкурентоспроможності, резильєнтності та довгострокового розвитку в умовах мінливого безпекового середовища.

У ході аналізу методичних основ діагностики втрати фінансової стабільності підприємств будівництва, дисертант запропонував зосередитися на таких індикаторах розвитку будівельних підприємств, як інтегральний коефіцієнт фінансової рівноваги та грошовий еквівалент внутрішньої цінності бізнесу для стейкхолдера. Названі показники є взаємодоповнюючими: так інтегральний коефіцієнт фінансової рівноваги є показником тактичного управління платоспроможністю, а грошовий еквівалент внутрішньої цінності бізнесу для стейкхолдера (ГЕВЦ) – індикатором стратегічного фінансового розвитку підприємства.

Також автором проведення дослідження параметрів і тенденцій фінансового розвитку підприємств будівництва. Зокрема, проаналізовано динаміку показників фінансової рівноваги, тенденції зміни прибутковості, показників фінансової стійкості та майнового стану підприємств будівництва у період 2014-2023 рр.

У третьому розділі представлено інструментарій економічної стабілізації проєктно-будівельних підприємств в умовах мінливого безпекового середовища. Зокрема, автором розроблено модель цифрової екосистеми будівельного проєкту, яка ґрунтується на авторському показнику ГЕВЦ. Запропонована модель розглядається на чотирьох рівнях функціонування у поєднанні з блоками стратегічної й тактичної економічної діагностики.

Перший рівень моделі відображає підприємство як ядро екосистеми, де центрі розміщено проєктно-будівельне підприємство, яке виступає основним суб'єктом створення економічної цінності та інтегратором усіх інформаційних, фінансових і матеріальних потоків будівельного проєкту. Другий рівень моделі

– цифрова інфраструктура управління. Третій рівень моделі відображає середовище стейкхолдерів. Четвертий рівень моделі – зовнішнє середовище, яке через цифрову екосистему дозволяє формувати потоки створення цінності.

Автором встановлені основні п'ять функцій грошового еквіваленту внутрішньої цінності бізнесу в системі економічної стабілізації будівельних підприємств:

- Інтегральний критерій оцінювання ефективності антикризових заходів;
- Стратегічний навігатор управління грошовими потоками;
- Індикатор дисбалансів розвитку;
- Індикатор життєздатності бізнесу;
- Стратегічний індикатор-інтегратор.

Отже, в умовах мінливого безпекового середовища ГЕВЦ доцільно розглядати як ключовий інтегральний показник стратегічної економічної діагностики, який відображає рівень збереження та приросту внутрішньої цінності бізнесу, характеризує адаптаційний потенціал підприємства, забезпечує раннє виявлення загроз, дозволяє оцінювати результативність антикризових заходів і слугує базовим інструментом формування стійкої моделі розвитку проєктно-будівельного підприємства або як інтегральний вартісний показник стратегічної економічної діагностики, який відображає грошовий вимір внутрішньої цінності підприємства через його здатність генерувати стійкі грошові потоки, створювати економічну цінність для стейкхолдерів, забезпечувати економічну стабілізацію та нарощувати адаптаційний потенціал в умовах мінливого безпекового середовища.

Додатково автором розроблено діагностичну підсистему управління стабілізацією проєктно-будівельних підприємств, зокрема, обґрунтовано функцію належності для оцінювання ефективності стратегічного управління проєктно-будівельними підприємствами.

Автором запропоновано механізм економічної стабілізації проєктно-будівельних підприємств в умовах мінливого безпекового середовища, що є інтегрованою системою принципів, методів, інструментів, цифрових

технологій та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення не лише довгострокової стійкості та збереження внутрішньої цінності бізнесу, але й на формування здатності підприємства адаптуватися, відновлюватися та отримувати додаткові конкурентні переваги із зовнішніх шоків і кризових явищ. Вказаний механізм ґрунтується на поєднанні положень вартісно-орієнтованого управління та стратегії антикрихкості, та його головною метою є забезпечення економічної стабілізації підприємства шляхом формування антикрихкої моделі управління, яка дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, адаптувати структуру ресурсів і фінансових потоків до змін середовища, і головне – використовувати кризові фактори для посилення довгострокової стійкості і конкурентоспроможності бізнесу.

Наступними кроками досліджень дисертанта була розробка методичного підходу до управління економічною стабілізацією проектно-будівельних підприємств в умовах економічної нестабільності та впровадження теоретичних основ цифрової трансформації та економічної стабілізації будівельних підприємств у навчальний процес КНУБА.

У **загальних висновках** наведено основні результати дисертаційного дослідження, що повною мірою відображають зміст отриманих наукових і практичних результатів.

7. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота за стилем та мовою оформлення відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. зі змінами № 507 від 3 травня 2024 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» та Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. зі змінами № 759 від 31 травня 2019 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації». Дисертаційне дослідження виконане у межах предметної області спеціальності 051 – «Економіка».

8. Зауваження до дисертаційної роботи

При детальному вивченні представленої роботи виник ряд зауважень, які не носять принциповий характер та не знижують наукову значущість представленої роботи, а саме:

1. У назві та предметній області дослідження ключовим є формулювання «мінливе безпекове середовище». Проте в роботі спостерігається певне змішування та концептуальна невизначеність понять «економічна безпека середовища функціонування будівельних підприємств», «воєнно-політичні ризики», «безпекове середовище» та «форс-мажорні обставини». Також дисертації бракує чіткішого розмежування специфічних воєнних безпекових чинників (фізичні руйнування, загрози персоналу) від загальноекономічних факторів (інфляція, зменшення економічної динаміки, спад інвестиційної активності тощо);

2. Будівельний бізнес характеризується тривалим виробничим циклом і високою інерційністю. Запропоновані в дисертації інструменти оперативного стабілізаційного реагування не завжди враховують специфіку часових лагів між виникненням окремих загроз на рівні інвестиційно-будівельних проєктів внаслідок порушення їх нормального перебігу, та реальним проявом їх наслідків у фінансово-економічних показниках підприємства через деякий, інколи навіть досить тривалий, час;

3. У підрозділах 3.1-3.4 дисертації, присвячених формуванню інструментарію економічної стабілізації будівельних підприємств, більше уваги доцільно було приділити новим механізмам страхування воєнних і політичних ризиків (зокрема за участі MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency), DFC (International Development Finance Corporation), Світового банку, ЄБРР, Європейського інвестиційного банку (EIB), USAID або національних агентств), а також державним програмам підтримки. Без інтеграції цих фінансово-кредитних інструментів стабілізаційний механізм виглядає дещо замкненим всередині самого підприємства.

4. При обґрунтуванні комплексного синергетичного ефекту від упровадження стабілізаційних заходів автор наводить комплекс загальних економіко-математичних залежностей (с.120-121, с.127, с.172, с. 179-180), однак не в повній мірі розкриває методику кількісного розмежування ефекту від заходами внутрішнього антикризового управління та ефекту від зовнішньої адаптації ринку. Доцільно було окремо виділити групи зовнішніх і внутрішніх чинників (або ефектів від їх дії) при створенні зазначених залежностей;

5. Механізм економічної стабілізації (с. 187) переважно орієнтований на фазу адаптації та протидії активним безпековим загрозам, але слабо розкриває трансформування запропонованого автором інструментарію в умовах перехідного періоду й відбудови (масштабування бізнесу, повоєнний фандрайзинг, зміна структури замовлень на користь інфраструктурних об'єктів тощо). Безумовно, окремі пропозиції автора, інструменти, методичні підходи і сам механізм будуть корисними й актуальними також на зазначених етапах, але бажано було виділити окремі етапи трансформації або конкретні заходи адаптації до нових умов;

6. Сучасні тенденції економічної стабілізації розвитку будівельного бізнесу тісно пов'язані з цифровізацією. Натепер в практиці управління проєктно-будівельними підприємствами широко використовуються такі цифрові інструменти як BIM-моделювання, дистанційний моніторинг обсягів виконаних робіт, електронний документообіг, тощо, які автор пропонує активно впроваджувати у межах цифрової екосистеми проєкту. Проте роботі потенціал digital-інструментів розглядається як допоміжний, а не як один із фундаментальних факторів зниження операційних і безпекових ризиків. Роботу значно посилює б розроблення окремих цифрових інструментів економічної стабілізації, інтегрованих у запропонований автором механізм.

Однак усі зазначені зауваження, наведені у даному відгуку, не знижують загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

9. Оцінка дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертаційна робота виконана автором самостійно з дотриманням принципів академічної доброчесності та наукової етики. Результати дослідження ґрунтуються на авторських теоретичних і прикладних розробках, характеризуються належним рівнем обґрунтованості, достовірності та наукової новизни.

Перевірка роботи засвідчила високий рівень оригінальності тексту. Усі використані джерела належним чином ідентифіковані, а цитування і статистичні дані оформлені відповідно до встановлених вимог. Ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів не виявлено. Дисертація відповідає вимогам академічної доброчесності та може бути рекомендована до подальшого розгляду.

10. Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Ковтуна Антона Валентиновича «Формування інструментарію економічної стабілізації будівельних підприємств в умовах мінливого безпекового середовища» є завершеною науковою працею, у якій шляхом проведення низки аналітичних досліджень, отримано нові науково-обґрунтовані результати, що дозволили розробити сучасний інструментарій економічної стабілізації будівельних підприємств в умовах мінливого безпекового середовища. Доведено, що використання ГЕВІЦ та системи мультиплікаторів забезпечує своєчасне виявлення фінансових дисбалансів, оцінювання результативності управлінських рішень і формування системи раннього попередження про ризики втрати економічної стабільності. Кінцевим результатом реалізації запропонованого інструментарію є не лише досягнення економічної стабільності, але й формування антикрихкої моделі розвитку проєктно-будівельного підприємства.

Результати, отримані у дисертаційній роботі, були апробовані та впроваджені у практику оцінювання діяльності проєктно-будівельних підприємств. Виклад матеріалу дисертаційної роботи відповідає вимогам наукового стилю та вимогам ДСТУ з оформлення наукової та науково-технічної документації.

Дисертаційна робота відповідає компетентностям спеціальності: здатності до системного аналізу світової науково-технічної інформації з формулюванням висновків відповідно до цілей дослідження; здатності проводити дослідження; обробляти й отримувати, впроваджувати їх результати в практику виробництва; здатність презентувати результати досліджень у вигляді публікацій, оформлювати довідки про впровадження результатів наукових досліджень.

На основі детального аналізу наданої дисертаційної роботи, представленої на відгук, вважаю, що дисертація вартує позитивної оцінки, а її автор, Ковтун Антон Валентинович, заслуговує присудження йому наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – «Економіка».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри

менеджменту та державної служби

Черкаського національного університету

імені Богдана Хмельницького

Наталія ЗАЧОСОВА

Підпис д.е.н., професора

Н. Зачосової засвідчую.

Проректор з наукової, інноваційної

та міжнародної діяльності

Черкаського національного університету

імені Богдана Хмельницького

кандидат біологічних наук, доцент



Олександр СПРЯГАЙЛО