

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**на дисертаційну роботу Мудрої Марії Сергіївни  
на тему «Економічна оцінка інноваційного розвитку підприємств в  
системі будівельного девелопменту», подану на здобуття освітньо-  
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»  
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»**

**1. Актуальність теми дисертаційного дослідження, її зв'язок з державними програмами та спрямуванням науково-дослідних тем закладу вищої освіти, де виконувалась робота**

Актуальність впровадження інноваційних технологій у будівельній галузі зумовлена необхідністю зростання темпів виробництва з урахуванням змін уподобань споживачів, швидким розвитком технологій та зростанням конкуренції. Проте слід констатувати, що впровадження інновацій у будівництві не досить інтенсивне через складність та жорсткість державного регулювання діяльності, норм та стандартів щодо якості та безпеки будівельної продукції. Багатоаспектність нормативно-правового регулювання та тривалість змін в цій сфері, високі вимоги до якості та підвищення соціальної відповідальності перед інвесторами за безпеку, а також обмежені фінансові ресурси для впровадження нових технологій, обумовлюють недостатню мотивацію забудовників до зниження кошторисної собівартості та реалізації стратегії інноваційного розвитку. Теоретичні та практичні інноваційної діяльності будівельних підприємств України досліджували О.П. Бубенко, О.М. Волк, А.С. Гальчинський, О.Д. Галунка, В.М. Геєць, О.В. Денисенко, С.М. Ілляшенко, М.А. Йохна, І.І. Кичко, Н.С. Краснокутська, О.В. Комеліна, В. Г. Федоренко, О.В. Христенко, М.В. Чорна, І.В. Новикова, Р.В. Трач, Ю.А. Чуприна та інші вчені. Аналіз опублікованих праць з цієї тематики підтверджує необхідність подальших досліджень для визначення стратегічних напрямків інноваційної діяльності будівельних підприємств з урахуванням специфіки галузі та особливостей девелоперської діяльності.

Складність вирішення поставлених в дисертаційному дослідженні завдань обумовлена також необхідністю врахування широкого спектру внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного розвитку підприємств в системі будівельного девелопменту, таких як високий ризик забезпечення фінансової стійкості через залучення значної частки коштів інвесторів порівняно з обсягом власних коштів, недостатня фінансова підтримка держави для інноваційної діяльності та наукових досліджень, недосконалість законодавчої бази, значні економічні ризики, тривалість окупності нововведень, відсутність ефективної інноваційно-інвестиційної інфраструктури, обмежений доступ до інформації про наукові розробки вітчизняних і зарубіжних наукових установ, високі витрати на впровадження нововведень, невизначеність термінів інноваційного процесу, низький активність науково-дослідних робіт у будівельному виробництві, а також відсутність практичного досвіду у взаємодії наукових організацій та будівельних підприємств під час розробки та впровадження інновацій у діяльність підприємств будівельної галузі.

В умовах економіки воєнного стану, модернізація операційних систем і структур управління будівельними підприємствами вимагає від них адаптивності, ефективного використання ресурсів, що забезпечується переважно в рамках проектів інноваційного розвитку.

Відзначимо, що тема дисертаційної роботи відповідає цільовому спрямуванню відповідно до наступних нормативно-правових актів України:

- законів України «Про інноваційну діяльність» (від 4 липня 2002 р. № 40-IV із змінами №2849-IX, актуальна редакція від 31.03.2023 р.) та «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» (від 8 вересня 2011 р. № 3715-VI із змінами №3534-IX, актуальна редакція від 13.01.2024 р.);

- указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» (від 30 вересня 2019 року № 722/2019), в якому задекларовано пріоритетність сприяння «створенню стійкої інфраструктури та всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям» (п.9);

- постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку державної реєстрації інноваційних проектів і ведення Державного реєстру інноваційних проектів» (№1474 від 10.07.2019 р.);

- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» (№ 526-р від 10.07.2019 р.).

Ця робота відповідає вимогам і принципам, визначеним у вищезазначених нормативно-правових актах України.

Дисертаційна робота має чіткий зв'язок з цільовим спрямуванням наукових досліджень, проведених у Київському національному університеті будівництва і архітектури (КНУБА). Під час її підготовки були розроблені науково-методичні та прикладні рішення, які успішно інтегрувалися в рамках науково-прикладних і науково-дослідних робіт університету. Авторка роботи зробила значний внесок у розвиток теми «Розбудова сучасного аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом» (№0115U000860, КНУБА) через свою авторську розробку «Інноваційні напрями оновлення бізнес-процесів та організаційних структур підприємств в середовищі будівельного девелопменту». Також її науковий внесок був застосований при підготовці теми «Розвиток управлінської взаємодії інституційних учасників девелоперських проектів» (№0121U111793, КНУБА), де використовувалась її розробка «Управлінська регламентація та аналітико-прикладне забезпечення оцінювання циклу інноваційного розвитку будівельного підприємства з використанням VBM, MBO та FussyLogic».

Ця робота відповідає вимогам і принципам, визначеним у вищезазначених нормативно-правових актах України.

## **2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень висновків і рекомендацій, що сформульовані у дисертаційній роботі**

Сформульовані Мудрою М. С. основні наукові положення дисертаційної роботи, висновки та рекомендації, які містяться в роботі, є достатньо обґрунтованими. У дисертації чітко визначено мету та основні завдання, які є

науково аргументовані і підтверджують достатній рівень підготовки дисертанта. Кількість та якість використаних літературних джерел (180 найменувань наукових праць українських та зарубіжних вчених) дозволяє оцінити важливість обраної тематики дослідження.

Здобувачка в своїй роботі використала різноманітні методи дослідження, серед яких можна виділити методи синтезу та економіко-статистичного аналізу даних, представлених в офіційній статистиці, моделі факторного економічного аналізу, SADT-проектування для оцінювання стратегій та проектів інноваційного розвитку будівельних підприємств, системного та ситуаційного аналізу, функціонально-економічної діагностики, SWOT-аналізу для оцінки потенціалу інноваційного розвитку підприємства, метод схематичного й графічного зображення. Зазначене вище у сукупності дає змогу стверджувати, що одержані результати, основні наукові положення, рекомендації та висновки дисертаційного дослідження, проведеного Мудрою М. С., є обґрунтованими та достовірними.

### **3. Оцінка змісту, завершеності та оформлення дисертації**

Представлена на рецензування дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 230 сторінок, в тому числі 195 сторінок основної частини. Список використаних джерел налічує 180 найменувань.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження, мета і завдання їх проведення, основні методологічні підходи та інструментарій їх застосування.

Перший розділ роботи «Теоретичні засади забезпечення інноваційного розвитку підприємств в середовищі девелоперських проектів» присвячено уточненню понятійно-категоріального апарату та теоретичних основ інноваційного розвитку в контексті формування стратегій конкурентної поведінки підприємств; характеристиці передумов та чинників інноваційного розвитку підприємств з урахуванням особливостей середовища будівельного девелопменту; дослідженню світового та вітчизняного досвіду трансферу інноваційних технологій як економіко-управлінській складової інноваційного розвитку будівельного підприємства.

Другий розділ роботи «Методичні підходи до обґрунтування платформи економічної оцінки інноваційного розвитку будівельних підприємств» присвячений формуванню методичного базису та пошуку індикаторів оцінювання стратегій інноватизації будівельних підприємств. При створенні методичної основи роботи авторка інтегрувала наступні підходи: використання платформи збалансованих показників (BSC), моделі факторного економічного аналізу, економічної діагностики, статистичного моделювання розвитку будівельного девелопменту та SADT- проектування. Це дало можливість виконати оцінку стратегій та проектів інноваційного розвитку будівельного підприємства, яке одночасно бере участь у декількох девелоперських будівельних проектах. Дослідження, подані в цьому розділі, надають

оперативно-аналітичні етапи створення «простору» або «поля індикаторів», які слід використовувати для опису нововведень, що впроваджуються на будівельному підприємстві.

Третій розділ роботи «Аналітико-прикладна основа як оцінка інноваційного розвитку підприємства в системі будівельного девелопменту» відображає основні наукові інновації цієї роботи, насамперед, опис компонентів інструментарію економічного оцінювання результатів проектів інноваційного розвитку будівельного підприємства (ПБП) за допомогою п'яти аналітико-діагностичних підсистем: А, В, С, D, Е. Ці підсистеми охоплюють весь цикл проекту, починаючи з перших стадій формування передумов і ініціації до завершальної стадії оцінки економічних результатів і їх коригування. Авторкою розроблено аналітико-прикладний інструментарій виявлення економічних результатів інноваційного розвитку підприємства в галузі будівельного девелопменту. Також деталізовані п'ять етапів операційного управлінського аудиту впровадження інновацій на будівельному підприємстві, що дозволило розробити та впровадити в практику управління будівельними підприємствами аналітичний комплекс «Модулі оцінювання та адміністрування змістом проекту впровадження інновацій на будівельному підприємстві».

Висновки дисертаційного дослідження подано у логічній послідовності, відрізняються чіткістю і повною мірою відбивають отримані результати наукового дослідження згідно з поставленими завданнями.

Маємо стверджувати, що дисертація Мудрої М.С. відповідає вимогам для присвоєння ступеня «доктор філософії» згідно з вимогами до її змісту, структури, завершеності і комплексності. Вона представляє собою цілісне дослідження, присвячене теоретико-методичному та аналітичному обґрунтуванню економічних аспектів впровадження інновацій на будівельному підприємстві у формі інноваційного проекту. Цей проект виконується підприємством паралельно з іншими проектами, що є частиною програми проектів, які підприємство реалізує в якості виконавця в умовах будівельного розвитку.

#### **4. Наукова новизна основних наукових положень, висновків і рекомендацій, що сформульовані в дисертаційній роботі**

Компонентами, які складають наукову новизну дисертаційної роботи за рубриками «удосконалено» та «дістало подальшого розвитку», рецензент вважає наступні результати та висновки.

*А. Обґрунтований авторкою висновок про доцільність перегляду традиційних підходів до планування, впровадження та економічної оцінки інновацій, щоб адаптувати їх до потреб будівельних підприємств, які діють як виконавці проектів у сфері будівельного девелопменту. У традиційних підходах фокус зазвичай знаходиться на поліпшенні «продукту операційної діяльності» підприємства. Однак для підприємства-учасника проектів девелопменту інновації мають стосуватися оновлення функціоналу бізнес-процесів, логістичних операцій, планування господарського портфеля та взаємодії з замовниками та іншими стейкхолдерами.*

В. *Деталізований склад чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на потребу впровадження інновацій на будівельному підприємстві*, що виступає виконавцем робіт в девелоперських проектах. Авторкою обґрунтовано, що на будівельному підприємстві, яке виступає виконавцем робіт в девелоперських проектах, впровадження інновацій залежить від різних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Щодо внутрішнього середовища будівельного підприємства авторка виділяє наступні: а) організаційна культура та лідерство: якість керівництва та ступінь підтримки інновацій від внутрішнього керівництва впливають на готовність підприємства до змін; б) наявність кваліфікованих співробітників з розумінням інноваційних процесів і технологій; в) доступність інвестицій для розробки та впровадження інноваційних проектів. Щодо зовнішнього середовища авторкою деталізовано наступні фактори: а) швидкість розвитку технологій у будівельній галузі і потреба в адаптації до нових стандартів і технологій; б) характер ринкового конкурентного тиску, вимоги ринку до якості та термінів виконання будівельних робіт, що можуть стимулювати впровадження інновацій; в) стан регулюючого середовища, а саме законодавство та нормативні вимоги, які визначають стандарти безпеки, енергоефективності та інші аспекти будівельних проектів; г) вимоги і очікування з боку клієнтів, які можуть потребувати інноваційні рішення або технології в своїх проектах. Ці чинники в сукупності впливають на стратегії впровадження інновацій на будівельному підприємстві, спонукаючи до пошуку нових технологій, методів та підходів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

С. *Здійснено оновлення базових дефініцій дослідження*. В якості провідної категорії визначено проєкт інноваційного розвитку будівельного підприємства (ПБП). Авторка розглядає цей проєкт як внутрішній інноваційно-інвестиційний проєкт, що планується та впроваджується з урахуванням унікальних умов, які характеризують операційну систему підприємства в мультипроєктній системі будівельного девелопменту. Авторкою визначено, що проєкт інноваційного розвитку для будівельного підприємства (ПБП) в середовищі девелопменту, можна визначити як систематичну ініціативу з впровадження нововведень, спрямованих на покращення ефективності, якості та конкурентоспроможності підприємства в контексті виконання будівельних девелоперських проєктів. Цей проєкт орієнтований на інноваційні зміни в бізнес-процесах, технологіях будівельного виробництва, логістичних рішеннях, способах взаємодії з замовниками, девелоперами та іншими стейкхолдерами. Ці інновації мають відповідати стратегічним цілям підприємства і включатися до його господарського портфеля або виробничої програми, яка включає в себе актуальні будівельні проєкти. Основною метою такого проєкту є забезпечення підприємству конкурентної переваги на ринку через вдосконалення інфраструктури, процесів управління та технологічних рішень, що використовуються в будівельних проєктах девелопменту.

Д. Удосконалено методологічну основу для пошуку економічно обґрунтованих підходів до впровадження інновацій на будівельному підприємстві, яке діє в умовах девелоперських проєктів, включених до

програми робіт підприємства. Цей методичний базис включає широкий спектр загальних та спеціалізованих методів і моделей для прийняття економічно-управлінських рішень, таких як аналіз-синтез, системний та структурно-процесний аналіз, система збалансованих показників (BSC), моделі факторного економічного аналізу, статистичне моделювання, методологія будівельного девелопменту та проектування за методом SADT. Операційний аудит, стратегічний контролінг, функціонально-економічна діагностика, SWOT-аналіз, ABC-аналіз, вартісно-орієнтоване управління та теорія зацікавлених сторін (стейкхолдерів) — ці аналітико-прикладні компоненти були використані у взаємодії для розробки прикладних моделей економічної оцінки результатів впровадження проєктів інноваційного розвитку на будівельному підприємстві.

Е. Обґрунтовано операційно-аналітичні етапи формування «полів індикаторів», які необхідно застосовувати для опису нововведень, що розробляються та впроваджуються на будівельному підприємстві у рамках цільового проєкту інновацій будівельного підприємства (ПБП). Впроваджене «поле індикаторів ПБП» має забезпечувати чітко візуалізовану та достовірну інформацію про ефективність та впровадження інновацій на будівельному підприємстві, від встановлення стратегічних цілей до моніторингу досягнень і корекції шляхом необхідних втручань, якщо це буде потрібно. На ґрунті зазначеного «поля індикаторів» запропоновано здійснювати операційний управлінський аудит впровадження інноваційних проєктів на будівельному підприємстві, який складається з п'яти етапів: визначення передумов, обґрунтування стратегічних пріоритетів, формування тимчасової структури управління ПБП, впровадження інноваційного проєкту, оцінка економічних результатів циклу ПБП. Також передбачено організацію завдань проєкту інновацій та розвитку на різних рівнях управління будівельним підприємством: на верхньому, середньому (функціонально-технічному) рівні та оперативному (нижньому) рівні. Також враховуються вимоги зовнішніх стейкхолдерів будівельного підприємства щодо змісту проєкту інновацій.

Ф. У цьому дослідженні основним науковим результатом є аналітичний інструментарій для оцінки економічних результатів впровадження інновацій на підприємстві. Цей інструментарій адаптовано до особливостей бізнес-процесів у системі підприємства підрядного типу та учасника середовища девелопменту. Він складається з п'яти аналітико-діагностичних підсистем, які спрямовані на діагностування стану будівельного підприємства, ресурсне, інформаційне та кадрове забезпечення ПБП:

- діагностика поточного стану БП;
- формування передумов для впровадження інновацій;
- підсистема формування індикаторів цільового спрямування формування («чого треба досягти»);
- підсистема побудови профілю операційного аудиту;
- підсистема визначення напрямів, графіку та бюджету впровадження інновацій.

Г. Методична база для створення «карт когнітивних характеристик проєкту» була значно удосконалена. Цей інструмент прийняття рішень був

модернізований для застосування в контексті особливостей будівельно-підрядного бізнесу. Він перетворений на аналітико-прикладний засіб візуалізації стратегії та супроводу інноваційних проектів. Карта розроблена з метою надання зрозумілих відповідей для персоналу щодо їх очікувань від впровадження і впливу на процеси і результати проектів інновацій. Вона також відображає аспекти «ментального моделювання», де працівники можуть уявляти хід інноваційного проекту і особисті наслідки для себе. Карта також включає ключові ресурси, діапазон відповідальності на кожному етапі, очікувані ризики та шляхи їх зниження, а також нові технології, знання та навички, необхідні для працівників у процесі впровадження інновацій. Ця когнітивна карта деталізує стратегічний задум втілення інновацій для будівельно-підрядного підприємства, визначає ключові аспекти та забезпечує системний підхід до впровадження нововведень у кожному підрозділі.

Н. Обґрунтовано рішення щодо змін в організаційній структурі БП, її адаптації разом із змістом корпоративної культури – для адаптації до змісту внутрішнього інноваційно-інвестиційного проекту (ПІБП). У рамках цього проекту було впроваджено адаптивний формат організаційної структури управління (ОСУ), який є тимчасовою структурою адаптивного типу для керування інноваційними бізнес-процесами. Організаційна структура формується з фахівців підприємства та, за потреби, залучених спеціалістів. В рамках цієї ОСУ виділяються окремі операційно-функціональні блоки, які забезпечують: розробку концепції, стратегії та критеріїв оцінювання проекту інновацій, планування заходів; фізичне створення та операційну діяльність ОСУ протягом життєвого циклу проекту; поточний моніторинг прогресу виконання проекту, врахування реакцій зовнішнього та внутрішнього середовища; забезпечення ресурсів, логістичного обслуговування та організацію комунікацій між бізнес-процесами та зацікавленими сторонами.

В сукупній оцінці рівня наукової новизни дисертації в цілому слід відзначити, що ця робота є значним удосконаленням теоретико-методичних основ та аналітико-практичних інструментів економічної оцінки та вибору стратегічних альтернатив розвитку інноваційного проекту з урахуванням специфіки операційної діяльності будівельного підприємства як учасника девелоперського середовища. Інновації будівельного підприємства розглядаються з точки зору цільового проекту внутрішніх нововведень, що відповідає циклу розробки та впровадження проектів в середовищі девелопменту. Результати цього наукового дослідження сприяють адаптації аналітичних технологій до особливостей операційної діяльності будівельного підприємства в умовах мульти-проектної роботи, а також до взаємодій з девелоперами та замовниками як ключовими учасниками інвестиційно-будівельного процесу.

### *Дотримання академічної доброчесності.*

Дисертаційна робота Мудрої М.С. є результатом самостійних досліджень здобувачки і не містить елементів академічного плагіату (що підтверджено системою перевірки Unicheck), фабрикації, фальсифікації. Використані ідеї,

результати і тексти інших авторів мають належні посилання та відповідне джерело.

## **5. Практичне значення результатів дослідження**

Практична цінність дисертаційної роботи Мудрої М.С. полягає в оснащенні керівних ланок будівельних підприємств сучасними технологіями та прикладними інструментами прийняття рішень щодо формування та економічного оцінювання варіантів інноваційного розвитку будівельних підприємств у форматі спеціального проєкту нововведень. Характеристики практичної цінності дослідження та оригінальність запровадженого автором підходу у виявленні оптимальних стратегій інноваційного розвитку будівельних підприємств були підтверджені під час впровадження комплексу прикладних програм в економічному та адміністративно-управлінському організуванні проєктів нововведень, що реалізовувалися в девелоперських та будівельних компаніях – ТОВ «Альфа Сервіс», ТОВ «Архітектурно-будівельні новації» та ТОВ «Спецбудпроєкт». Результати дослідження було впроваджено на вказаних підприємствах через застосування аналітико-програмного комплексу під назвою «Модулі оцінювання та адміністрування змістом проєкту впровадження інновацій в будівельному секторі». Окремі складові дослідження було використано в рамках навчальних програм Київського національного університету будівництва і архітектури (КНУБА) у курсах для бакалаврів за спеціальностями 051 «Економіка» (дисципліна «Економіка та організація інновацій») та 073 «Менеджмент» (дисципліна «Інноваційний менеджмент»).

## **6. Повнота викладення наукових результатів, положень і рекомендацій дисертаційної роботи у наукових публікаціях**

У дисертаційній роботі Мудрої М.С. всі наукові результати отримані безпосередньо автором. Основні положення та висновки дисертаційної роботи підтверджуються 14 публікаціями, з них: 8 статей у наукових фахових виданнях України категорії «Б», які включено до міжнародних наукометричних баз (із них 1 стаття - одноосібно, 4 статті у співавторстві з 1 автором, 3 статті - у співавторстві з 2 авторами) та 5 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Кількість публікацій, обсяг, якість, повнота висвітлення результатів та розкриття змісту дисертації відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», що затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.22р. №44

## **7. Зауваження по роботі, рекомендації щодо напрямів подальших досліджень здобувачки.**

Беручи до уваги теоретичну та практичну цінність, беззаперечну наукову новизну та в цілому позитивне враження від прорецензованої дисертаційної роботи, слід звернути увагу на наступні дискусійні положення:

7.1. На стор.41 авторка, з наведенням відповідних посилань, справедливо



зазначає, що «Цифрова парадигма акцентує увагу на використанні цифрових технологій для стимулювання інновацій». Однак, авторка мала хоча б стисло відзначити, в чому саме згідно цієї парадигми має полягати вплив інформаційно-комунікаційних технологій на процеси інноваційного розвитку та економічного зростання саме для будівельних підприємств-виконавців проектів будівельного девелопменту.

7.2. Авторські міркування щодо трансферу інноваційних технологій в контексті дослідження у п.1.3. слід було б доповнити викладом того яким чином вимоги цього трансферу мають бути враховані разом із підрядним характером операційної діяльності будівельних підприємств.

7.3. Не забезпечено належного редакційного узгодження між інноваційними можливостями сучасних технологій управління проектами, опис яких в якості раціональних методичних компонент надано в другому розділі на стор. 121-126 (від методологічних засад Agile, Lean Startup до «Теорії обмежень») та змістом підсистем А-Е в складі аналітичного інструментарію проекту інновацій (розділ 3, стор 170-173).

7.4. У формулах 2 та 3 у 3-му розділі (с.150, 151) розраховуються груповий та інтегральний критерії ефективності управління інноваційним потенціалом девелоперських організацій, який у дисертації пропонуються розглядати через аргумент  $Qabc$  – частку інвестицій у інноваційну діяльність девелоперської організації а за рівня ринкового обслуговування об'єктів нерухомості b і рівня радикальності інновацій c. Водночас не наведено інформацію щодо критеріїв радикальності інновацій, не достатньо зрозуміло чи впливають на ефективність управління інноваційним потенціалом спеціалізація та масштаби господарської діяльності будівельного підприємства; рівень готовності персоналу до нововведень; стан корпоративної культури тощо.

7.5. В табл. 3.8 «SWOT-аналіз інноваційного потенціалу ІБК» доцільно було б врахувати фактор загрози, пов'язаний з військовими ризиками.

7.6. При формуванні прикладного комплексу програм для вияву економічних підсумків впровадження проекту інновацій (табл.3.2.4) доцільно було б супроводити додатковими поясненнями:

- по першій графі доцільно було б вказати, на які складові проекту інновацій було спрямовано інвестиційні кошти (оновлення парку машин, оновлення ОСУ, впровадження цифрових технологій тощо);

- стосовно графі 3 «додаткові обсяги чистих надходжень як результат синергії від проекту інновацій», треба було б зазначити, в якій підсистемі операційної діяльності будівельних підприємств (будівельна технологія, логістика, фінанси, координація із стейкхолдерами тощо) було одержано додатковий приріст фінансового результату.

7.7. Висновки до третього розділу роботи (з 5 по 8), які є важливими як для розуміння авторського аналітичного підходу вибору та оцінювання варіантів проектів інновацій, так і для розуміння формування комплексу прикладних програм, доцільно було б сформувані як складову інтегрального інструментарію економічної оцінки проектів інновацій підприємств в середовищі будівельного девелопменту.

**8. Загальний висновок рецензента щодо відповідності роботи кваліфікаційним вимогам освітньо-наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».**

За підсумковим висновком рецензента представлена на розгляд дисертаційна робота Мудрої Марії Сергіївни за актуальністю, новизною, теоретичною і практичною цінністю, завершеністю, змістом та оформленням та іншими кваліфікаційними ознаками 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 № 44 від 12 січня 2022 р. і наказу Міністерства освіти і науки №40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог щодо оформлення дисертації», та заслуговує позитивної оцінки. На думку рецензента, дисертаційна робота **«Економічна оцінка інноваційного розвитку підприємств в системі будівельного девелопменту»** є самостійною завершеною науковою роботою, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що мають суттєву теоретичну та практичну значимість, а її авторка, Мудра Марія Сергіївна, за розбудову вдосконаленого інструментарію економічної оцінки інноваційного розвитку в умовах девелоперського середовища будівельних підприємств, заслуговує на присудження їй освітньо-наукового ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 051 «Економіка» в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

**Рецензент**

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

Любов ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА

*Підпис Згалат-Лозинської Любові Олександрівни засвідчую*

Вчений секретар Вченої ради  
Київського національного  
університету будівництва  
і архітектури



Микола КЛИМЕНКО