

## РЕЦЕНЗІЯ

кандидатки економічних наук, докторантки кафедри маркетингу  
Західноукраїнського національного університету  
Борисяк Олени Володимирівни  
на дисертаційну роботу Труш Ірини Маркіянівни  
на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності  
підприємств: інвестиційний аспект»,  
представлену на здобуття ступеня доктора філософії (PhD)  
за спеціальністю 073 – Менеджмент

### **1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами**

Для утвердження конкурентоспроможності підприємств на ринку в умовах турбулентності соціально-економічних процесів необхідний постійний пошук і впровадження інновацій як проривних технологій у відповідних галузях. Відстеження тенденції посилення міграційних процесів, цифровізації бізнес-процесів, розвитку гнучкої системи зайнятості, а також необхідність оптимізації логістичних ланцюгів постачання ресурсів для виробництва зумовлює зміну позиціонування будівельної галузі на ринку у напрямі трансформації її інноваційно-інвестиційної діяльності.

У цьому контексті, пріоритетне значення для будівельних підприємств має розширення каналів залучення інвестицій за рахунок розробки інвестиційних проєктів з впровадження будівельних інновацій. Зростання частоти економічних криз, а також наслідки російської воєнної агресії в Україну зумовлюють зміну стратегічних векторів інноваційної діяльності будівельної галузі у частині забезпечення стійкості таких інвестиційних проєктів. Зважаючи на це, цінними є результати дисертаційної роботи Труш Ірини Маркіянівни на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств: інвестиційний аспект», які спрямовані на удосконалення механізму управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств будівельної галузі з урахуванням інвестиційного аспекту.

Зокрема, у роботі сфокусовано увагу на тому, що відтворення інновацій потребує формування і розвитку адекватного механізму управління цими процесами, що є сукупністю методів та інструментів управління інноваційними циклами для забезпечення його безперервності, достатньої динамічності й

необхідної масштабності. Пріоритетну роль на будівельних підприємствах відіграють організаційні процеси управління інноваційними проєктами як різновиду інвестиційних проєктів.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету в межах: держбюджетного дослідження на тему «Механізм розбудови ринку енергосервісу в контексті підвищення енергосфektivності національної економіки, енергетичної та екологічної безпеки України» (державний реєстраційний номер 0120U102053), де сформульовано авторкою методик оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємств; науково-дослідних робіт за темами: «Інноваційні технології у системі управління персоналом підприємств в умовах оптимізаційного розвитку» (державний реєстраційний номер 0118U003172), розділ «Аналіз впровадження інноваційних технологій управління персоналом підприємств в умовах оптимізаційного розвитку»), де авторкою впроваджено систему інноваційного менеджменту будівельних підприємств та «Розроблення інноваційних методів енергопостачання у контексті підвищення якості життя населення» (державний реєстраційний номер 0119U101615), розділ «Формування системи енергетичного менеджменту», де авторкою визначені підходи до ефективності використання продуктивних та процесних інновацій.

## **2. Особистий внесок дисертанта в отриманих наукових результатах**

Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Усі наукові результати, які викладено в дисертаційній роботі отримані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які є результатом самостійного дослідження здобувача.

## **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій**

У дисертаційній роботі представлено теоретико-методичні положення та розроблено науково-практичні рекомендації, спрямовані на управління ефективністю інноваційної діяльності будівельних підприємств з урахуванням інвестиційного аспекту. Розглянуто сутність інновацій та визначено їхню

специфіку в будівництві, що полягає у мультифакторності і багатоаспектності інновацій та процесу реалізації. Визначено сутність та зміст системи інноваційного менеджменту, особливістю якого є спільні підходи до даної системи і системи управління будівельним підприємством та доцільністю інтеграції таких систем.

У результаті аналізу статистичних даних щодо динаміки інновацій та інноваційної діяльності в будівництві відстежено зниження інноваційної активності. Встановлено, що інноваційна діяльність переважно має технологічний характер, переважання продуктових та процесних інновацій у структурі інноваційної діяльності будівельних підприємств, що, у свою чергу, зумовлює необхідність розробки заходів щодо активізації інвестиційно-будівельних процесів.

У дисертації розвинено методичний підхід до формування системи інноваційного менеджменту будівельних підприємств. Функціональні блоки системи передбачають її формування і зміну, управління інвестиційними проектами та визначення ефективності системи. З урахуванням невизначеності та ризику реалізації інноваційного проєкту, для вибору інновацій запропоновано застосовувати науково-методичний інструментарій теорії матричних ігор. Удосконалено типологію функціонування підприємств у будівництві з метою визначення ключових напрямів та специфіки їхньої інноваційної діяльності, що дає змогу ефективно управляти процесом розробки й впровадження інновацій, з урахуванням особливостей інвестиційно-будівельного процесу, а саме: тривалістю життєвого циклу об'єктів та частою зміною власників, необхідністю дотримання погано систематизованих нормативів і стандартів, високою собівартістю будівництва та відсутністю прямої залежності між інноваціями і вартістю об'єктів, відсутністю чітких механізмів просування інноваційних продуктів.

Крім того, сформовано алгоритм комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності в будівельній галузі шляхом визначення комплексного показника інноваційної діяльності, який характеризує передумови і результати інноваційної діяльності, інтегрує розрахункові й експертні методи оцінювання, проєктує результати впровадження інновацій на цільову орієнтацію

підприємства і його виробничо-господарську діяльність, виконус функції аналізу та контролю при прийнятті управлінських рішень керівництвом. Визначення комплексного показника базується на оцінюванні шести блоків показників, які характеризують результат інноваційної діяльності кожної функціональної підсистеми підприємства відповідно до методики комплексного економічного аналізу і враховують специфіку діяльності будівельних підприємств. Вибрано та систематизовано показники для розрахунку ефективності інноваційної діяльності за кожним блоком показників. Запропоновано методи зведення ряду різноспрямованих показників до інтегрального.

У роботі систематизовано витрати на реалізацію портфеля інноваційних проєктів. При формуванні структури витрат будівельного підприємства на реалізацію інноваційного проєкту враховано, що будівельні підприємства – це найбільш імовірні суб'єкти для впровадження нових інноваційних продуктів. Такі підприємства переважно будують об'єкт вже за наявності технічного проєкту і кошторису, які вони отримують від замовника при оформленні з ним підрядного договору. Встановлено, що при управлінні витратами інноваційного проєкту потрібно орієнтуватися на кінцевий цільовий критерій, який визначається як максимізація відношення ефекту до витрат або використаних ресурсів.

Відзначено, що реалізація інновацій у будівництві переважно має за мету ресурсозаощадження або підвищення якості робіт та об'єктів, а також передбачає врахування ризиків. Зважаючи на це, для визначення ефекту від впровадження інновацій для будівельних підприємств враховано критерій зниження фактичної собівартості робіт відповідно до статей витрат. Ефект від застосування нового інноваційного продукту запропоновано оцінювати з певним терміном використання побудованого об'єкта через те, що при впровадженні нових інноваційних продуктів цей ефект найчастіше отримується вже при введенні об'єкта в експлуатацію.

Відповідно до виявлених особливостей інноваційної діяльності будівельних підприємств та побудованої системи інноваційного менеджменту обґрунтовано необхідність створення комплексного механізму підвищення

ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств у будівельній галузі, який відображає підрядний характер діяльності та є базою для системи інноваційного менеджменту. Ключовими складовими такого механізму є оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства, яке проводиться до і після реалізації інновації та призначена для забезпечення його прибутковості від впровадження інновації, а також всебічне оцінювання інновації при виборі інноваційного проєкту до його реалізації.

#### **4. Ступінь наукової новизни результатів дисертаційної роботи**

Наукова новизна отриманих результатів полягає в удосконаленні та подальшому розвитку теоретичних положень, методичних підходів до управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств з урахуванням інвестиційного аспекту. Основні наукові результати полягають у такому:

*удосконалено:*

– типологія функціонування підприємств у будівництві з метою визначення ключових напрямів та специфіки їхньої інноваційної діяльності, що дає змогу ефективно управляти процесом розробки й впровадження інновацій, з урахуванням особливостей інвестиційно-будівельного процесу, а саме: тривалістю життєвого циклу об'єктів та частою зміною власників, необхідністю дотримання погано систематизованих нормативів і стандартів, високою собівартістю будівництва та відсутністю прямої залежності між інноваціями і вартістю об'єктів, відсутністю чітких механізмів просування інноваційних продуктів;

– методичний підхід до формування системи інноваційного менеджменту на будівельних підприємствах, який на відміну від традиційного характеризується оцінюванням факторів, що є передумовами до інноваційної діяльності. Така методика спрямовується на вирішення низки загальних управлінських завдань: забезпечення системності; організація та координація робіт в межах управління; контроль, аналіз і поліпшення результативності й ефективності, формування процедур і правил здійснення інноваційної діяльності та специфічних управлінських завдань: планування інновацій, їхнє ранжирування за напрямами діяльності; аналіз ризиків і визначення методів їхньої мінімізації; управління інноваційними проєктами; дослідження ринків

ресурсів та пошук постачальників і замовників; оцінювання ефективності інновацій;

– методика комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності в будівництві, яка на відміну від існуючих, характеризує передумови і результати інноваційної діяльності, інтегрує розрахункові й експертні методи оцінювання, проєктує результати впровадження інновацій на цільову орієнтацію підприємства та його виробничо-господарську діяльність і реалізує функції аналізу та контролю при прийнятті управлінських рішень, що дасть змогу провести факторний аналіз результатів інноваційної діяльності підприємства;

– порядок впровадження інноваційного продукту або технології інноваційного проєкту, як самостійного елемента системи управління на основі сформованого алгоритму, оцінювання технологічної ефективності, ефективності інноваційного проєкту, порівняльної економічної ефективності, комерційної ефективності та оцінювання фінансової реалізації, що дасть змогу встановити тісний взаємозв'язок між інноваційною, виробничою і маркетинговою діяльністю, які впливатимуть на вибір форми інновацій.

*набуло подальшого розвитку:*

– сутність та зміст системи інноваційного менеджменту, особливістю якого є спільні підходи до даної системи і системи управління будівельним підприємством та доцільністю інтеграції таких систем. Це дозволило розглянути інтегральне відображення інноваційного менеджменту, як одного з функціональних елементів системи управління підприємством, що забезпечує постійне зростання ефективності й конкурентоспроможності в результаті реалізації інноваційних проєктів і впровадження інновацій;

– методика розрахунку комплексного показника результатів інноваційної діяльності, яка на відміну від існуючих, базується на оцінюванні шести блоків показників, які характеризують результат інноваційної діяльності кожної функціональної підсистеми підприємства відповідно до методики комплексного економічного аналізу і враховують специфіку діяльності будівельних підприємств. Використання даної методики сприяє покращенню

розрахунку ефективності інноваційної діяльності за кожним блоком показників та приведення їх до інтегрального;

– порядок оцінювання впливу впровадження матеріальних та процесних інновацій на результати діяльності підприємства з використанням алгоритму інтеграції кількісного та якісного аналізу ефективності інновацій, що дозволяє враховувати причинно-наслідкові зв'язки інвестиційної та інноваційної діяльності на всіх стадіях при прийнятті управлінських рішень.

### **5. Повнота опублікування основних положень дисертації**

Теоретичною та методичною основою дослідження є науковий доробок вчених у сфері економічної теорії, інноваційного розвитку підприємств, організації інвестиційної діяльності на підприємствах, управління будівельними підприємствами, що представлені у монографічній, спеціальній та періодичній літературі, матеріали наукових і науково-практичних конференцій. Для досягнення мети та вирішення наукових завдань поставлених у дослідженні, застосовано ряд загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення і формальної логіки, системного підходу, класифікації, статистичний аналіз, графічний, експертної оцінки,

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність підприємств, інструкції, аналітичні та фінансово-економічні бюлетені Державного комітету статистики України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених та фахівців у сфері управління інноваційною діяльністю, економічна інформація будівельних підприємств.

Основні положення дисертаційної роботи викладено в наукових працях автора. Кількість, обсяг і якість друківаних праць надають авторові право публічного захисту дисертації. Результати наукового дослідження пройшли апробацію шляхом обговорення і отримали схвальну оцінку на всеукраїнських і міжнародних конференціях.

### **6. Теоретичне та практичне значення отриманих результатів**

#### **і рекомендацій про їх використання**

У дисертації доведено, що напрями розвитку економіки країни, які формуються державною політикою і загальносвітовими трендами та тенденції

розвитку будівельної галузі, що відповідають сучасним вимогам до якості об'єктів будівництва, при достатньо високій конкуренції, зношеності основних засобів і великій собівартості будівельно-монтажних робіт формують вектор інноваційної спрямованості та необхідність пошуку шляхів залучення інвестицій. Зважаючи на це, у науковому дослідженні розвинено методичний підхід до формування системи інноваційного менеджменту на будівельних підприємствах з врахуванням інвестиційного аспекту. Прикладне значення застосування такого підходу полягає у вирішенні таких управлінських завдань: забезпечення системності; організація та координація робіт в межах управління; контроль, аналіз і поліпшення результативності й ефективності, формування процедур і правил здійснення інноваційної діяльності та специфічних управлінських завдань: планування інновацій, їхнє ранжирування за напрямками діяльності; аналіз ризиків і визначення методів їхньої мінімізації; управління інноваційними проектами; дослідження ринків ресурсів та пошук постачальників і замовників; оцінювання ефективності інновацій.

У дисертації розроблено методика розрахунку комплексного показника результатів інноваційної діяльності, яка на відміну від існуючих, базується на оцінюванні шести блоків показників, які характеризують результат інноваційної діяльності кожної функціональної підсистеми підприємства відповідно до методики комплексного економічного аналізу і враховують специфіку діяльності будівельних підприємств. Рекомендовано використовувати результати розрахунків за запропонованим алгоритмом для контролю і прогнозування результатів інноваційної діяльності підприємства, оцінювання та складання прогнозу щодо динаміки ефективності, планування і розвитку нових напрямів інноваційної діяльності та визначення рівня інноваційної активності підприємства на конкурентному ринку. У дисертації визначено проводити аналіз ефективності інноваційної діяльності будівельного підприємства, згідно із зробленим алгоритмом, як щодо динаміки комплексного економічного показника інноваційної діяльності, так і щодо динаміки його структурних компонентів.

Визначено, що інноваційний проект може застосовуватися на будівельному підприємстві як самостійний елемент системи управління, або



входити до загальної системи управління, яка є комплексним проєктом. Проте у будь-якому разі щодо кожного інноваційного продукту запропоновано окремо оцінювати ефективність його впровадження, оскільки тільки таким чином можна визначити доцільність використання кожного інноваційного продукту на будівельному підприємстві.

Доведено, що при впровадженні нових інноваційних продуктів ефект від їхнього застосування має оцінюватися з певним терміном використання побудованого об'єкта через те, що цей ефект найчастіше можна одержати вже у процесі використання об'єкта, побудованого і зданого в експлуатацію. Тому визнано за доцільне при будівництві об'єктів застосовувати варіант оцінювання ефективності використання нового інноваційного продукту. Зважаючи на такі особливості реалізації інноваційних проєктів у дисертації сформовано комплексний механізм підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств у будівельній галузі, який відображає підрядний характер діяльності та є базою для системи інноваційного менеджменту.

Основні наукові положення та висновки дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних методичних розробок і прикладних рекомендацій та слугуватимуть науковим підґрунтям для подальших теоретичних, методичних і прикладних досліджень щодо управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств.

У практиці ТОВ «БК Цитадель» розроблений алгоритм оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств будівельної галузі дозволив визначити рівень інноваційної активності в реалізації нововведень, їх ініціативність в пошуку і визначенні напрямів, термінів і видів інновацій (довідка № 03 від 17.05.2022 р.).

Запропонована методика оцінки ефективності впровадження інноваційного продукту на будівельних підприємствах та механізм підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю, що підвищила ефективність реалізації проєктів за рахунок скорочення витрат на забезпечення достатнього рівня якості, застосовується у практичній діяльності ПП «Сервіс - Ріелбул» (довідка № 9/1 від 14.12.2021 р.).

Застосування алгоритму оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств будівельної галузі дало змогу ТОВ «Тернопільбуд» збільшити рентабельність основної діяльності, обґрунтувати програму підвищення конкурентоспроможності, скорочення витрат на управління ризиками проєктів внаслідок впровадження механізму підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства (довідка № 01/12 від 13.01.2022 р.).

Теоретичні положення та практичні рекомендації щодо управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств, використовуються у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету при викладанні дисципліни «Управління проєктами» та «Інвестиційний менеджмент» (довідка № 124-26/916 від 26.06.2022 р.).

### **7. Оцінка структури дисертації, мови та стилю викладення**

Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновку та списку літератури. Основний текст дисертаційної роботи становить 174 сторінки. У дисертації подано 38 таблиць та 53 рисунки. Список літератури дисертаційної роботи охоплює 182 найменування праць вітчизняних і зарубіжних вчених.

Дисертація написана діловою українською мовою з науковим стилем викладення її змісту, характеризується цілісністю, смисловою завершеністю, логічною послідовністю розглянутих питань, точністю використання спеціальної термінології, чіткістю, ясністю та об'єктивністю викладення матеріалів дослідження.

### **8. Академічна доброчесність та відповідність змісту дисертації паспорту спеціальності з відповідної галузі знань**

Текст дисертаційної роботи пройшов перевірку на наявність текстових запозичень системи «Unichesk». За результатами перевірки, порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації) в дисертаційній роботі Труш Ірини Маркіянівни на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств: інвестиційний аспект», не виявлено.

Дисертаційна робота Труш Ірини Маркіянівни на тему: «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств: інвестиційний аспект» є самостійною кваліфікаційною науковою працею, яка виконана на актуальну

тему та вирішує наукове завдання. За своїм змістом відповідає спеціальності 073 – Менеджмент. Отримані результати та висновки мають наукову новизну, важливе теоретичне та практичне значення, роблять безперечний внесок у теорію та практику управління ефективністю інноваційно-інвестиційної діяльності будівельних підприємств та відповідає паспорту обраної спеціальності і профілю ради для разового захисту дисертації.

#### **9. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи та їх окремих положень**

До недоліків та зауважень дискусійного характеру слід віднести таке:

1. У розділі 1 автором проведено ґрунтовний аналіз формування категоріального апарату інноваційної діяльності, напрямів інноваційної діяльності у будівництві, визначено зміст поняття «інновації» у частині виділення акселеративної функції інноватики. Зважаючи на те, що інноваційний проєкт розглядається як різновид інвестиційних проєктів (с. 32-34), доцільно було б, у контексті російської воєнної агресії в Україну та, як наслідок, актуальності питання забезпечення житлом і переміщення підприємств із зони бойових дій, виділити складові розробки і реалізації інвестиційних проєктів відповідно до нормативно-правового забезпечення України, зокрема у частині можливості і розробки алгоритму залучення міжнародних інвесторів у будівельну сферу.

2. У дисертації виділено специфіку інвестиційно-будівельного процесу, що визначається тривалістю життєвого циклу об'єктів та постійною зміною власників, необхідністю дотримання великої кількості погано систематизованих нормативів і стандартів, високою собівартістю будівництва та відсутністю прямої залежності між інноваціями і вартістю об'єктів, відсутністю чітких механізмів просування інноваційних продуктів (с. 67). Також відзначено, що серед труднощів інноваційного розвитку будівельних підприємств є використання неекономічних методів конкуренції при розподілі підрядів та земельних ділянок і відсутність кваліфікованого споживача інноваційної продукції й державної підтримки інновацій (с. 64-67). Зважаючи на це, у контексті формування системи інноваційного менеджменту, доцільно було б розробити перелік маркетингових заходів щодо формування

інвестиційної привабливості будівельних підприємств на вітчизняному і міжнародному ринках за рахунок розширення напрямів інноваційної діяльності, а також підвищення обізнаності споживачів про будівельні інновації.

3. У дисертації застосовується категоріальний апарат «інноваційний проєкт» (с. 29-32, 73-74, 95), «інвестиційний проєкт» (с. 32-34), а також «інноваційно-інвестиційний проєкт» (с. 79-80). Доцільно було б, для кращого розуміння врахування інвестиційного аспекту у діяльності будівельних підприємств, уточнити взаємовідповідність цих понять у контексті реалізації інвестиційно-будівельного процесу, а також удосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємства.

### *Загальний висновок*

Дисертаційна робота Труш Ірини Маркіянівни на тему «Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємств: інвестиційний аспект» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а отримані в процесі дослідження наукові результати характеризуються новизною та мають практичну цінність. Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, за своїм змістом і якістю відповідає «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року. Це дає можливість зробити висновок про те, що Труш Ірина Маркіянівна заслуговує присудження ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 073 – Менеджмент.

### **Рецензент:**

Кандидатка економічних наук,  
докторантка кафедри маркетингу  
Західноукраїнського  
національного університету



Олена БОРИСЯК

Підпис	<i>Олена Борисяк</i>
Завіряю: НАЧАЛЬНИК ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ	<i>А. Сашко</i>