

**Відгук
офіційного опонента
на дисертаційну роботу Сагайдак Євгенії Степанівни
«Узгодження інтересів учасників публічно-приватного партнерства у
транспортній інфраструктурі»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»**

1. Актуальність теми дослідження

Дисертаційна робота Сагайдак Є.С. присвячена розв'язанню актуального науково-прикладного завдання щодо узгодження економічних інтересів учасників публічно-приватного партнерства у транспортній інфраструктурі з метою підвищення стійкості реалізації відповідних проєктів. Актуальність обраної теми безпосередньо зумовлена масштабними потребами повоєнного відновлення транспортної інфраструктури, обмеженістю бюджетних ресурсів та необхідністю формування дієвих передумов для залучення приватних інвестицій. Особливого значення набуває орієнтація інфраструктурних проєктів на досягнення Цілей сталого розвитку з урахуванням і узгодження інтересів держави, приватних партнерів, територіальних громад, користувачів транспортної інфраструктури та інших зацікавлених сторін. Такий підхід є важливим для зниження ризиків конфлікту інтересів, підвищення довіри між учасниками партнерства та забезпечення довгострокової життєздатності інфраструктурних проєктів. Транспортна інфраструктура в сучасних умовах виступає не лише технічною складовою транспортної системи, а й вагомим чинником економічного розвитку, міжнародної інтеграції, соціальної доступності та національної безпеки. Отже, тема дослідження є своєчасною та має належне теоретичне, методичне і прикладне значення для розвитку економіки транспортної інфраструктури та практики публічно-приватного партнерства.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до тематичного плану науково-дослідних робіт кафедри економіки Національного транспортного університету у 2021–2025 роках, зокрема в межах науково-дослідної роботи



«Сучасна парадигма інноваційного розвитку транспортного комплексу України» (номер державної реєстрації 0121U100635). Особистий внесок здобувача у виконання зазначеної теми полягає у підготовці підрозділів, присвячених сучасним підходам до визначення ефективності проєктів державно-приватного партнерства, формам і принципам державної підтримки таких проєктів, формуванню державної програми повоєнного відновлення об'єктів транспортної інфраструктури та сучасним підходам до узгодження інтересів учасників концесії. Це підтверджує безпосередній зв'язок теми дисертації з напрямками наукових досліджень Національного транспортного університету та актуальними завданнями розвитку транспортної інфраструктури України.

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

Наукові положення, висновки й рекомендації дисертаційної роботи є достатньо обґрунтованими, що забезпечується логічною побудовою дослідження, узгодженістю його мети, завдань, об'єкта і предмета, а також доцільним використанням загальнонаукових та спеціальних методів. Метою дисертації є розроблення науково-методичного апарату та практичних рекомендацій щодо узгодження інтересів учасників публічно-приватного партнерства у транспортній інфраструктурі, застосування яких сприятиме стійкості реалізації відповідних проєктів під час повоєнного відновлення та досягненню Цілей сталого розвитку. Методичний апарат охоплює аналіз, синтез, наукову абстракцію, порівняльний аналіз, логічне узагальнення, економіко-статистичні методи, економіко-математичне та імітаційне моделювання, графічний метод. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 254 сторінки, основний текст викладено на 211 сторінках; робота містить 19 рисунків, 29 таблиць, 8 додатків і список із 192 використаних джерел, що засвідчує широкий обсяг опрацьованої джерельної та аналітичної бази. У першому розділі досліджено теоретичні засади розвитку транспортної інфраструктури та її роль у досягненні Цілей сталого розвитку, удосконалено підхід до відбору пріоритетних проєктів повоєнного відновлення, запропоновано математичну модель формування їх портфеля та дерево рішень щодо обґрунтування способу фінансування. У другому розділі

узагальнено світовий досвід реалізації транспортних інфраструктурних проєктів на засадах публічно-приватного партнерства, систематизовано фактори їх успіху, розвинено підходи до оцінювання ефектів для учасників і стейкхолдерів та обґрунтовано можливості застосування теорії ігор до узгодження економічних інтересів. У третьому розділі запропоновано авторську концептуальну модель узгодження економічних інтересів, розроблено методичний апарат оцінювання їх узгодженості, критеріальні дерева виявлення неузгодженості та загроз її виникнення, а також проведено апробацію запропонованих положень на матеріалах проєкту дорожнього будівництва.

4. Наукова новизна одержаних результатів та її обґрунтованість

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних положень і розвитку методичного та практичного інструментарію узгодження економічних інтересів для забезпечення стійкості реалізації проєктів розвитку транспортної інфраструктури на засадах публічно-приватного партнерства. Проведений аналіз змісту дисертації дає підстави позитивно оцінити наведені автором положення наукової новизни та їх відповідність отриманим результатам.

Найбільш вагомими результатами, що визначають наукову новизну дослідження, слід вважати такі.

По-перше, заслуговують на позитивну оцінку удосконалені концептуальні положення щодо узгодження економічних інтересів учасників публічно-приватного партнерства у транспортній інфраструктурі, особливістю яких є комплексне врахування вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків між учасниками, а також перехресних інтересів учасників і стейкхолдерів проєкту. Такий підхід формує системне підґрунтя для узгодження інтересів на різних етапах життєвого циклу проєкту та сприяє зниженню ризиків їх конфліктності. Зазначені наукові положення знайшли відображення, зокрема, у публікації N. Bondar & Ie. Sagaidak "Reconciliation of economic interests of participants in concession projects for the development of transport infrastructure" (2026). DOI: 10.33744/ 2308-6645-2026-1-30-43-50.

По-друге, науковий інтерес становлять удосконалені методичні основи відбору транспортних інфраструктурних проєктів для першочергового

повоєнного відновлення, які поєднують економічні критерії з оцінюванням впливу проєктів на досягнення Цілей сталого розвитку та передбачають формування портфеля проєктів на основі математичної моделі максимізації сукупного соціально-економічного ефекту в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів. Підвищення адаптивності запропонованого інструментарію до різних умов реалізації концесійних проєктів сприятиме більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень щодо виявлених відхилень.

По-третє, вагомим науково-методичним результатом є удосконалений апарат оцінювання узгодженості інтересів учасників концесійних проєктів дорожнього будівництва та інших стейкхолдерів, що передбачає комплексне врахування очікуваних грошових потоків, відповідності проєкту Цілям сталого розвитку, прийнятності тарифів для користувачів, достатності фінансових ресурсів, окупності інвестицій та можливостей застосування державних мотиваційних стимулів. Результати цього напряму дослідження відображено, зокрема, у праці Є.С. Сагайдак «Методичні підходи до узгодження інтересів учасників проєкту дорожнього будівництва на засадах концесії» (2026).

По-четверте, практично значущим результатом є розроблення системи виявлення та попередження конфліктів інтересів учасників концесійних проєктів дорожнього будівництва на основі критеріальних дерев, яка забезпечує послідовну діагностику узгодженості інтересів на етапі техніко-економічного обґрунтування та виявлення загроз її порушення під час реалізації проєкту. Запропонований інструментарій забезпечує перехід від концептуального представлення інтересів учасників до формалізованої процедури підтримки управлінських рішень. Додатковим підтвердженням методичної опрацьованості дослідження є використання теоретико-ігрового підходу до опису взаємодії учасників публічно-приватного партнерства. Відповідні положення апробовано у статті Бондар Н.М., Сагайдак Є.С. «Теорія ігор в моделюванні узгодження економічних інтересів учасників транспортного інфраструктурного проєкту на засадах концесії» (2025), а також у матеріалах апробаційного характеру Сагайдак Є.С. щодо застосування математичних методів і теорії ігор до узгодження інтересів учасників транспортного інфраструктурного проєкту (2025).

У сукупності наведені результати підтверджують внутрішню

узгодженість заявленої наукової новизни зі змістом дисертації та публікаціями здобувача.

5. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Основні положення та результати дисертаційного дослідження достатньо повно відображені у 17 наукових працях, з яких 14 підготовлено у співавторстві. Серед них 5 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України категорії «Б», 12 праць мають апробаційний характер. Загальний обсяг публікацій, що відповідають темі дисертації та належать особисто здобувачеві, становить 3,9 друкованого аркуша. Результати дослідження апробовано на 12 науково-практичних конференціях, у тому числі на 8 міжнародних, упродовж 2021–2025 років. Зміст публікацій відповідає основним положенням дисертаційної роботи та відображає її теоретичні й методичні результати, а для праць у співавторстві в дисертації конкретизовано особистий внесок здобувача.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених теоретичних положень, методичних підходів і рекомендацій органами влади під час формування програм повоєнного відновлення транспортної інфраструктури, визначення передумов залучення приватних інвестицій та вибору механізмів реалізації конкретних проєктів на засадах публічно-приватного партнерства. Отримані результати можуть бути корисними й для приватних інвесторів під час оцінювання очікуваних вигід, форм державної підтримки та ставлення територіальних громад до реалізації проєкту. Практичне використання результатів підтверджується довідкою ТОВ «ГОЛ» № ЛС-02-305/21.06.2026. Окремі положення дисертаційної роботи застосовуються в освітньому процесі під час підготовки здобувачів ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» у Національному транспортному університеті, що підтверджується актом № 831/01-07 від 16.06.2026 р.

7. Академічна доброчесність

Ознайомлення з дисертаційною роботою та науковими публікаціями Сагайдак Євгенії Степанівни дає підстави констатувати дотримання автором принципів академічної доброчесності. У роботі наведено посилання на використані наукові джерела, нормативно-правові акти та статистичні матеріали, а для публікацій, підготовлених у співавторстві, визначено особистий внесок здобувача. Під час аналізу поданої роботи не виявлено ознак некоректного запозичення, фабрикації чи фальсифікації результатів.

8. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи науковий рівень, актуальність і практичну значущість дисертаційної роботи Сагайдак Є.С., доцільно висловити окремі дискусійні положення та зауваження, які не заперечують одержаних результатів, але окреслюють можливі напрями їх подальшого методичного та прикладного розвитку.

Під час обґрунтування пріоритетності проєктів повоєнного відновлення транспортної інфраструктури (с. 62–64, табл. 1.8) автор застосовує систему критеріїв, за якою відповідність окремому індикатору оцінюється переважно за бінарною шкалою «1/0». Практичну цінність запропонованого підходу посилило б додаткове обґрунтування однакової значущості критеріїв або їх диференціація залежно від характеру проєкту, ступеня руйнування території, безпекової ситуації та особливостей деокупованих територій. Доцільним також видається врахування можливості зміни пріоритетності окремих критеріїв у довоєнних, воєнних і повоєнних умовах, що сприяло б більш гнучкій адаптації системи оцінювання до різних сценаріїв відновлення.

Запропонована на с. 64–65 математична модель формування портфеля проєктів повоєнного відновлення є змістовним інструментом оптимізації розподілу обмежених інвестиційних ресурсів. Водночас доказовість отриманих на її основі результатів могла б бути посилена проведенням сценарного аналізу чутливості до зміни величини очікуваного ефекту проєктів, бальних оцінок критеріїв, параметрів якісного оцінювання та максимально доступного обсягу фінансових ресурсів. Така перевірка дала б змогу встановити стійкість сформованого портфеля проєктів до варіативності вихідних параметрів і невизначеності зовнішнього середовища.

У табл. 2.5 (с. 93) систематизовано фактори успіху публічно-приватного

партнерства у транспортній інфраструктурі та визначено суб'єктів, здатних впливати на їх реалізацію. Водночас прикладну цінність запропонованої систематизації посилило б ранжування або групування цих факторів за ступенем їх значущості для приватного партнера в умовах високих безпекових ризиків, макроекономічної нестабільності та обмеженого доступу до довгострокового фінансування. Це дало б змогу визначити відносну значущість окремих факторів для прийняття приватним партнером інвестиційного рішення та встановити їх пріоритетність за різних сценаріїв зовнішнього середовища.

У підрозділі 2.3 (с. 120–143) обґрунтовано доцільність застосування положень теорії ієрархічних ігор для опису взаємовідносин між державою та спеціальною проєктною компанією. Водночас практичну відтворюваність запропонованого підходу посилила б детальніша формалізація конкретної ігрової моделі, зокрема визначення складу гравців, множини їх стратегій, функцій виграшу, інформаційної структури, послідовності прийняття рішень та умов досягнення рівноважного стану. Наведення числового прикладу для конкретного транспортного інфраструктурного проєкту дало б змогу чіткіше продемонструвати прикладні можливості запропонованого теоретико-ігрового інструментарію.

Запропоновані у третьому розділі критеріальні дерева оцінювання узгодженості інтересів і виявлення загроз її порушення (с. 185–188, рис. 3.6–3.7) є логічно структурованим інструментом підтримки управлінських рішень. Водночас положення про те, що невідповідність хоча б одному критерію унеможливорює успішну реалізацію проєкту на засадах концесії, потребує додаткового обґрунтування з огляду на різний ступінь критичності окремих критеріїв. Доцільним було б передбачити порогові або градаційні значення, розмежувати критичні та такі, що можуть бути скориговані, відхилення, а також визначити періодичність їх моніторингу. Це підвищило б адаптивність запропонованого інструментарію до різних умов реалізації концесійних проєктів та обґрунтованість управлінських рішень щодо виявлених відхилень.

Зазначені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер, окреслюють можливі напрями подальшого розвитку запропонованих автором положень і не знижують наукової та практичної цінності одержаних результатів та загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

9. Загальні висновки про відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Сагайдак Євгенії Степанівни «Узгодження інтересів учасників публічно-приватного партнерства у транспортній інфраструктурі» є самостійним, завершеним науковим дослідженням, у якому отримано нові науково обґрунтовані результати, що мають істотне значення для розвитку теорії та практики економіки, управління інфраструктурою та відновлення України.

За актуальністю, змістом, науковою новизною, ступенем обґрунтованості положень, логікою побудови, теоретичною і практичною значущістю робота повністю відповідає спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки». Дисертаційна робота відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)» (зі змінами та доповненнями), Постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами та доповненнями), а також Наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами).

З урахуванням актуальності теми, належного рівня наукової новизни, теоретичного і практичного значення одержаних результатів дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, а її автор Сагайдак Євгенія Степанівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Офіційний опонент
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Київського національного
економічного університету
імені Вадима Гетьмана



Вікторія ГОНЧАР

