

## **ВІДГУК ОПОНЕНТА**

**на дисертаційну роботу Лагодієнка Олега Вікторовича  
на тему: «Система індикаторів якісної оцінки ESG діяльності в  
менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика»,  
поданої на здобуття ступеня доктора економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)**

**1. Актуальність теми дослідження.** Сучасні підприємства стикаються з підвищеними вимогами з боку інвесторів, регуляторних органів, споживачів та суспільства щодо прозорості, відповідальності та стійкості їх діяльності. Наявність ефективної системи індикаторів дозволяє підприємствам не лише оцінювати поточний рівень ESG-комплаєнсу, а й розробляти стратегічні заходи для його вдосконалення. Формування таких індикаторів сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній, залученню інвестицій, зниженню ризиків та зміцненню репутації.

Дослідження також є важливим у контексті глобальних трендів переходу до циркулярної економіки, декарбонізації та соціально відповідального управління. Відсутність єдиного стандарту оцінки ESG-ефективності потребує розробки комплексного підходу до визначення релевантних індикаторів, що враховують галузеву специфіку, міжнародні стандарти та найкращі практики сталого розвитку.

Таким чином, дослідження спрямоване на розробку науково обґрунтованої методології оцінки ESG діяльності підприємств є актуальним та виступає необхідною передумовою для ефективного управління, підвищення рівня корпоративної відповідальності та досягнення цілей сталого розвитку.

**2. Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами.** Комплексне дослідження дисертанта Лагодієнка О. В. виконано в рамках науково-дослідної роботи Наукової установи «Науково-дослідний центр сталого розвитку» за темами: «Формування концепції сталого розвитку» (номер державної реєстрації: 0123U103241) та «Проблеми розвитку бізнесу в Україні» (номер державної реєстрації: 0123U103286). Дисертантом проаналізовано мотиви інтеграції принципів ESG в стратегію розвитку підприємств з позиції теорії зацікавлених сторін; обґрунтовано важливість

впровадження екологічних, соціальних та управлінських стандартів у бізнес-процеси для підвищення їхньої ефективності; розроблено модель зміцнення довіри між учасниками ринку, що сприяє підвищенню прозорості, зниженню транзакційних витрат та зміцненню репутації компаній.

**3. Наукова новизна одержаних результатів** полягає у розробці авторських підходів до вирішення актуальної наукової проблеми – розробленні теоретико-методологічних засад та практичних підходів до формування оптимальної системи індикаторів якісної оцінки ESG-діяльності підприємств в контексті комплексної оцінки ефективності інтеграції у стратегічну діяльність екологічних, соціальних та управлінських факторів.

Основними положеннями, що винесено на захист та отримано автором вперше, є такі:

- обґрунтовано концепцію трансформації облікової політики підприємств у контексті ESG-принципів, ключовою особливістю якої є виокремлення стратегічної компоненти в обліковій системі як основи інформаційного забезпечення стратегічного розвитку, яка сприяє більш якісному задоволенню інформаційних потреб, підвищенню оперативності та достовірності даних, необхідних для розробки та реалізації бізнес-стратегії;

- розроблено комплексний методичний підхід до оцінки зрілості та відповідності ESG-системи на мікрорівні, який поєднує експертну оцінку з використанням інтегрального показника; підхід включає розробку шкали зрілості ESG-системи, обґрунтування чек-листа критеріїв та їх оцінку на основі базових і галузевих показників, згрупованих у три ключові категорії: екологія, соціальна відповідальність та корпоративне управління;

- застосовано комплексний підхід до аналізу трансформаційного впливу цифровізації на стратегічне планування, який, у порівнянні з традиційними моделями, ґрунтується на використанні системного моделювання сценаріїв адаптивних стратегій підприємств із урахуванням мультидисциплінарних ESG-факторів та дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, знизити потенційні ризики та забезпечити організаційну стійкість у динамічному зовнішньому середовищі, сприяючи

синергії між інноваційними підходами до стратегічного управління та принципами сталого розвитку на всіх рівнях функціонування підприємства.

У дисертації удосконалено: підходи до аналізу концепцій сталого розвитку, корпоративної соціальної відповідальності та ESG, що дозволило визначити ESG як інструмент вимірювання ефективності підприємства; інструментарій оцінки впливу ESG на стійкість розвитку підприємств через інтеграцію традиційних і цифрових методів (машинне навчання, big data, AI); концепцію екосистеми відповідального інвестування, яка об'єднує виробників, постачальників, кредиторів та інвесторів у спільну систему; методичний підхід до управління ESG-ризиками через їх ідентифікацію, оцінку та мінімізацію з урахуванням галузевих і регіональних особливостей; підхід до локалізації ESG-стратегій для підприємств АПК, що враховує сезонність, ресурсозбереження та соціально-економічні аспекти місцевих громад; методику оптимізації ESG-портфеля, яка забезпечує збалансоване управління проектами з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських факторів; модель оцінки ефективності ESG-проектів в АПК, що використовує диференційовані вагові коефіцієнти для об'єктивного вимірювання їхнього впливу.

В роботі набули подальшого розвитку: теоретико-методологічні положення щодо оцінки впровадження ESG-концепції та мотиваційних факторів бізнесу; методичний підхід до формування конкурентної екосистеми підприємств; теоретико-методичні засади обґрунтування доцільності ESG-інтеграції в українських компаніях; методичний підхід до реалізації ESG-стратегії через маркетингові інструменти; засади багатокритеріального аналізу для оптимізації портфеля ESG-проектів агропромислових підприємств.

**4. Практичне значення результатів дослідження.** Науково-теоретичні, методичні та практичні положення дисертаційного дослідження, а також сформульовані висновки і рекомендації мають виражену прикладну цінність і важливість для бізнесу, державних та громадських управлінських інституцій, що підтверджується офіційними довідками про впровадження результатів роботи в діяльність ГО «Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень» (довідка № 149-2 від 12.08.2024), ГО «Інститут соціально-економічних інновацій», м. Одеса (довідка № 11 від 11.07.2024), ГО «Інститут інноваційного провайдингу

«Сталий розвиток», м. Миколаїв (довідка № 18/22 від 15.06.2024), ТОВ «Агрофірма імені Гагаріна» Чугуївського району Харківської області (довідка від 12.07.2024 № 15), ДП ДГ «Елітне» Інституту рослинництва імені В. Я. Юр'єва НААН Харківської області (довідка від 25.06.2024 № 26), ПП «Влад» с. Могутнє, Кропивницький район, Кіровоградська область (довідка від 18.07.2024 № 25), ПОП «ВІКТОРІЯ» Баштанський район, Миколаївська область (довідка від 15.08.2024 № 18-25), СТОВ Надія, Берестинський район Харківська області (довідка від 05.08.2024 № 05/1), ТОВ «Українська агроінвестиційна компанія» м. Харків (довідка від 22.07.2024 № 12-2).

**5. Повнота викладення у відкритому друку та апробація наукових положень дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи опубліковано у 39 наукових працях загальним обсягом 28,18 ум.-друк. арк., зокрема: в розділі закордонної монографії, у 21 статті у вітчизняних наукових фахових виданнях з економічних наук категорії Б, 4 статтях у зарубіжних наукових періодичних виданнях, які індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus та Web of Science, а також у 13 публікаціях у матеріалах й збірниках тез доповідей на наукових конференціях. Кількість та обсяг наукових публікацій відповідають нормативним вимогам щодо публікації результатів дослідження, представленого в докторській дисертації. Публікації в загальному відображають зміст та основні положення, що були винесені на захист.

**6. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність.** Отримані в дисертаційній роботі висновки, рекомендації та наукові результати мають належне обґрунтування та аргументовані на високому науковому рівні. Дослідження виконано з використанням достатнього обсягу інформації, статистичних даних та результатів власних досліджень, що дозволило автору провести детальний якісний аналіз первинного матеріалу. Ключові положення, що виносяться на захист докторської дисертації, є обґрунтованими та відповідають поставленій меті й завданням дослідження. Описані автором об'єкт і предмет дослідження повною мірою відображені в структурі дисертації та її основному змісті. Використання широкого спектра методів наукового дослідження дозволило отримати достовірні фактичні дані, на основі яких сформульовано висновки, рекомендації та пропозиції.

## **7. Оцінка мови та оформлення дисертації та автореферату.**

Структура та зміст дисертаційного дослідження відрізняються логічною організацією, чіткістю, послідовністю та систематизацією. Мова та стиль викладення роботи відповідають вимогам, які встановлені для робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Виклад матеріалів відповідає вимогам наукового стилю та стандартам оформлення наукової і науково-технічної документації. Автореферат точно відображає зміст дисертації та її основні висновки і не містить інформації, якої немає в основному тексті роботи.

## **8. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.**

Після ґрунтовного аналізу рукопису дисертаційної роботи, опублікованих наукових праць автора та перевірки тексту з використанням електронного сервісу, не було виявлено порушень академічної доброчесності. Усі використані здобувачем ідеї, результати та тексти інших авторів мають відповідні посилання на джерела.

**9. Зауваження до дисертаційної роботи.** Ознайомившись з дисертаційною роботою Лагодієнка Олега Вікторовича, можна зробити позитивний висновок щодо її своєчасності, актуальності, значущості та обґрунтованості теоретичних і практичних положень та висновків. Однак, слід зазначити, що в роботі присутні окремі дискусійні моменти:

1. Під час опису взаємозв'язку між концепціями сталого розвитку, корпоративної соціальної відповідальності та ESG (розділ 1), доцільно уточнити роль саме корпоративної соціальної відповідальності у цьому контексті. Зважаючи на визначення автора, що корпоративна соціальна відповідальність заповнила прогалину у сталому розвитку, доцільним вважається акцентувати увагу на тому, що корпоративна соціальна відповідальність сама по собі є лише частиною концепції сталого розвитку, а не її повним вираженням.

2. Автором запропоновано концептуальну схему трансформації облікової політики на підприємствах в контексті ESG-концепції (рис. 2.2), в якій вказується про використання моніторингу для отримання реальних показників стану довкілля, однак важливо зазначити, як саме буде відбуватися цей моніторинг. Доцільно обґрунтувати, які технології або методи необхідно використовувати для збору та аналізу цих даних, а також

як їх порівняти з науково обґрунтованими нормами, що забезпечить точність і ефективність трансформації облікової політики.

3. При обґрунтуванні шляхів подолання викликів при оцінці відповідності підприємств критеріям ESG (рис. 2.3) визначено необхідність залучення стейкхолдерів для обговорення адаптації ESG-ініціатив до місцевих умов. При цьому недостатньо висвітленими залишились конкретні механізми цього залучення для забезпечення більш систематизованого підходу.

4. Автором запропоновано методичний підхід щодо формування конкурентної екосистеми підприємств, у якій ESG-параметри інтегровано як основу синергетичних зв'язків між суб'єктами економічної діяльності (пункт 3.2), однак в його етапах недостатньо уваги приділено участі громадянського суспільства та споживачів. Залучення цих груп до процесу може збільшити легітимність та ефективність екосистеми.

5. В четвертому розділі дисертації автором описано наслідки інтеграції ESG у корпоративну стратегію підприємства та зроблено акцент на поліпшенні репутації компанії, але механізми досягнення цієї мети не зовсім розкриті. Доцільно було б зазначити, як саме управління екологічними, соціальними та управлінськими аспектами формує позитивний імідж компанії на ринку.

Надані зауваження відображають власну наукову позицію опонента та не виключають можливість бачення дисертантом власних шляхів вирішення поставлених в дослідженні проблемних питань.

**10. Загальний висновок по дисертації.** Дисертаційна робота **Лагодієнка Олега Вікторовича на тему: «Система індикаторів якісної оцінки ESG діяльності в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика»** є фундаментальним науковим дослідженням, містить нові наукові положення та науково обґрунтовані результати. Тема та зміст дослідження, а також отримані автором результати, відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи створюють приріст наукових знань, характеризуються науковою новизною, методичною і практичною цінністю. Результати дослідження достатнім чином впроваджені, апробовані та оприлюднені у відкритому друці.

Дослідження оцінюю позитивно та вважаю, що дисертаційна робота на тему «Система індикаторів якісної оцінки ESG діяльності в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика» за змістом, рівнем теоретичної обґрунтованості і практичної спрямованості висновків і розробок відповідає вимогам пп. 7, 8 та 9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою КМУ від 17 листопада 2021 року № 1197 (зі змінами), а її автор, Лагодієнко Олег Вікторович, заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
 провідний науковий співробітник  
 відділу економіки, менеджменту  
 та трансферу інновацій у тваринництві  
 Інституту тваринництва Національної  
 академії аграрних наук України

Світлана ПЛОТНИЦЬКА

*Людмила д.е.н., професорка  
 Світлани Лагодієнко: засвідчую  
 зав. відділу В. Олега Вікторович*