



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»

д.т.н., проф. Іван ДЕМИДОВ
«22» листопада 2025 р.

Висновок
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації «Формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки»
здобувача вищої освіти ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 Економіка
(галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки)
Маслак Тетяни Олександрівни

1. Актуальність теми дисертації

Впровадження засад циркулярної економіки сприяє вживанню на підприємствах заходів щодо скорочення відходів, раціональнішого використання природних ресурсів, зменшення забруднення навколишнього середовища, що, відповідно, змінює пріоритети в аспектах розвитку підприємства при формуванні його довгострокових конкурентних переваг. Досягнення бажаних цілей підприємства в таких умовах можливо за рахунок вдало сформованої виробничої стратегії. Саме виробнича стратегія, сприяє можливості забезпечення і нарощення ефективності циклічності виробництва, оскільки, вона пов'язана із потрібними та можливими змінами організації виробництва, обсягів виробництва, складності виробничого процесу, оптимізації розмірів поставок тощо.

Відповідно, виникає необхідність в ідентифікації передумов переходу до циркулярної економіки, розвитку поняття «циркулярна економіка», конкретизації місця виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки, уточненні трактування поняття «виробнича стратегія підприємства» на засадах циркулярної економіки, підходів і способів формування виробничої стратегії та її видів, удосконаленні моделі поведінки підприємства в умовах циркулярної економіки, розроблені моделі вибору виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка» «Формування конкурентоспроможного потенціалу розвитку підприємств в стратегічному періоді» (ЕПІ-12 №0123U102349). Автором, зокрема, обґрунтовано сутність та значення виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки, зокрема удосконалено способи та підходи формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки. (Розділ 2 «Аналітико-методичне забезпечення формування виробничої стратегії підприємствами в умовах циркулярної економіки», Розділ 3 «Обґрунтування технології формування виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки».

3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертація є результатом власних досліджень та самостійно науковою працею аспірантки Маслак Т.О. Наукові положення, висновки і пропозиції, наведені у дисертації, є достовірними, отриманими автором особисто, достатньо обґрунтованими. Розроблені питання теорії та методики формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки апробовані на практиці та є цілком реальними й ефективними. Достовірність отриманих результатів забезпечується оптимальним вибором наукових методів.

Усі наукові результати, викладені в дисертації, отримані й опрацьовані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в роботі використані лише ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом особистої роботи аспіранта і становлять його індивідуальний внесок. Внесок автора в колективні опубліковані роботи конкретизовано в списку публікацій.

4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Дисертація Маслак Тетяни Олександрівни містить теоретичні дослідження, а також конструктивні пропозиції, що спрямовані на удосконалення процесу формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки. Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, висвітлені в публікаціях, мають достатній рівень обґрунтування як з теоретичних, так і методичних позицій. Науково-теоретичну основу обраних теоретичних і практичних завдань дисертаційного дослідження склали праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених з проблем, що відносяться до теми дисертації. Для досягнення поставленої мети у роботі використані сучасні загальнонаукові методи дослідження, серед яких: аналізу, індукції, дедукції, аналізу і синтезу, аналогії. Правомірність основних висновків і практичних рекомендацій автора підтверджено схваленнями на науково-практичних конференціях та публікаціями у відкритому друці. Дослідженням, пропозиціям, розробкам та висновкам, які представлені в дисертації Маслак Т.О., властива повнота та логічність викладення, системність подання, достатній рівень обґрунтованості і достовірності, наукова новизна. Наукові положення, висновки, пропозиції та рекомендації автора, сформульовані у дисертації, всебічно обґрунтовані та доведені теоретично, характеризуються новизною, мають теоретичне та практичне значення.

5. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

До основних результатів роботи, що мають наукову новизну, отримані автором особисто та виносяться на захист, належать такі:

Вперше розроблено:

- тривимірну модель вибору виробничої стратегії підприємства через поєднання властивостей циркулярних бізнес-моделей, моделей поведінки підприємства та рівня його інтеграційних можливостей, що, відповідно, сприяє впровадженню засад циркулярної економіки в діяльність підприємства та формуванню кругових (циклічних) моделей соціально-інтегрованого суспільства.

Удосконалено:

- механізм визначення моделі поведінки підприємства, який на відміну від існуючих, базується на основних принципах циркулярної економіки, наявних та потенційних можливостях, а також завданнях управління підприємством при їх

впровадженні, що дозволяє обрати бажаний вектор його розвитку в умовах циркулярної економіки.

- способи і підходи до формування стратегії підприємства, які, на відміну від існуючих, базуються на комплексному поєднанні особливостей різних підходів залежно типу пропонента, ступеня обґрунтованості, прийому, рівня прийняття рішень та паралельності основних способів формування стратегії, що дозволяють чітко окреслити центри відповідальності за прийняті стратегічні рішення та систематизувати етапи їх розроблення, впровадження і реалізації.

- Типологію виробничих стратегій підприємства, яка вирізняється серед наявних виділенням класифікаційних груп відповідно ключових ознак бізнес-моделей циркулярної економіки та виробничих стратегій, а саме: ступеня задоволення попиту; характеру ланцюгів поставок; стану виробничого процесу; рівня розробок та організації.

Набули подальшого розвитку:

- визначення сутності та місця виробничої стратегії підприємства, що, на відміну від існуючих, підкреслюють визначальну (ключову) роль виробничої стратегії в довгостроковому розвитку підприємства в умовах циркулярної економіки, як довгострокової програми його дій, спрямованих на забезпечення стратегічного конкурентного потенціалу підприємства за рахунок результативного нарощення виробничої складової ефективною виробничою системою шляхом раціоналізації товарного портфелю підприємства через збалансування зовнішніх (ринкових) потреб, тенденцій, пропозицій, внутрішніх можливостей та взаємозв'язків із привабливими стейкхолдерами, враховуючи принципи циркулярної економіки.

- трактування поняття циркулярна економіка, яке, на відміну від наявних, акцентує увагу на спрямованості циркулярної економіки, сприяючи, при цьому, можливості побудови її простого і складного циклів та їх врахування при формуванні моделей розвитку різних економічних систем.

- типологізація передумов переходу до циркулярної економіки, яка, на відміну від існуючої, розширена додатковими групами причин впровадження засад циркулярної економіки, зумовлених особливостями життєдіяльності суспільства, а саме: вимогами національних та світових економік; наслідками війни.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Монографії

1. Маслак, Т.О. Необхідність інформаційного забезпечення для стратегій розвитку підприємств та використання маркетингу в умовах глобалізації. Підходи до вирішення проблем фінансування, безпеки, економічного та інформаційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах пандемії: колективна монографія. Л. О. Шкварчук, Р. А. Слав'юк, О. О. Маслак, Х. Я. Залуцька, Т. О. Маслак. – Дніпро: Пороги, 2021. – 376 с. С. 356-370.

2. Маслак, Т.О. Необхідність стимулювання інноваційних технологій в паливно-енергетичний сектор економіки держави. Економіка та управління підприємствами: теорія, практика, перспективи розвитку: колективна монографія. О. О. Маслак, Х. С. Передало, Л. В. Залізна, Н. Я. Петришин, Т. О. Маслак. – Полтава: Астроя, 2021. – 191 с.

3. Маслак, Т.О. Розширення міжнародного співробітництва при реалізуванні інноваційної стратегії на підприємствах. Міжнародні економічні та суспільні відносини: стан, проблеми, перспективи розвитку: колективна монографія. Гірман А.П., Ж. .. Торяник, Литвиненко А.О., Литвиненко О.Д., Слав'юк Н.Р., Загоруйко В.С., Богородицька Г.Є., Мостова А.Д., О. О. Маслак, Григоренко О.В., Т. О. Маслак, Прокудін Г.С., Чупайленко О.А, Живко З.Б., Прокопишин О.С., Ковальова О.В., Безугла Л.С., Антипенко Н.В, Ю. Г. Бондаренко, Нестеренко І.В., Ковалевська Н.С., Бутенко Д.С., Іпполітова І.Я., Крилова О.В., Шуляк С.В., Комліченко А.А.. – м. Дніпро: Видавництво "Пороги", 2021. – 488 с. С. 197-209.

4. Маслак Т.О. Необхідність застосування стратегічних конкурентних переваг підприємств та регіонів, як основа євроінтеграційних перетворень. Проблеми правового, фінансового та економічного забезпечення розвитку національної економіки (галузевий та територіальний аспекти): колективна монографія. Н. Б. Ярошевич, І. Ю. Кондрат, Р. Й. Желізняк, І. С. Скоропад, Т. О. Смірнова, І. Б. Хома, П. А. Гориславець, О. М. Чубка, А. М. Чушак- 8 Голобородько, Н. Є. Кузьо, Н. С. Косар, І. І. Білик, О. О. Маслак, У. І. Моторнюк, Р. Я. Дзвоник, Т. О. Маслак, І. Я. Кулиняк, Л. Й. Гнилянська, Л. П. Сай, М. В. Одрехівський, О. О. Пшик-Ковальська, К. В. Процак, О. П. Просович, Н. І. Кара, І. С. Процик, А. С. Завербний, Ю. В. Огерчук, М. І. Теребух, Г. Р. Коpecь. – Дніпро: Пороги, 2021. – 468 с.

5. Маслак О. О. Креативний простір України та світу: колективна монографія. О. О. Маслак, Х. С. Передало, Т. О. Маслак, О. Р. Роїк, Н. Є. Паньків, А. С. Завербний. – Харків: СГ НТМ "Новий курс", 2022. – 264 с.

6. Маслак О. О. Актуальні питання сучасного розвитку соціально-гуманітарної сфери: колективна монографія / О. О. Маслак, Х. С. Передало, Т. О. Маслак, Г. Ю. Лук'янова, М. Т. Гаврильців, І. В. Крикавська. – Харків: Новий курс, 2022. – 162 с.

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України

7. Maslak, T., Zalutska, Kh. та Protsenko, V., 2023. Organizing effective competitive development of enterprises through the formation of a rational base of resource provision: methodological aspect. Східно-Європейський журнал передових технологій. № 1/13 (121), С. 6–17. (Особистий внесок автора: запропоновано алгоритм формування моделі розвитку підприємства в умовах циркулярної економіки на засадах раціоналізації його ресурсного забезпечення). (Міжнародна представленість та індексація журналу: SciVerse SCOPUS).

8. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 2021. Передумови вибору ефективного напрямку стратегічного розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. № 6 (123), С. 40–46. (Особистий внесок автора: окреслено ключові елементи діяльності підприємства, які необхідно врахувати під час вибору його ефективного стратегічного напрямку розвитку в умовах циркулярної економіки). (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus International).

9. Маслак, Т. О., Прохорова, В. В. та Залуцька Х. Я., 2021. Механізм управління розвитком сучасних підприємств як адаптивна перевага їх стратегічного функціонування [Електронний ресурс]. Адаптивне управління: 9 теорія і практика. Серія «Економіка». Т. 11, № 22. (Особистий внесок автора: охарактеризовано механізм ефективного розподілу ресурсів як основу результативного вибору виробничої стратегії підприємства).

10. Маслак, Т. О., Маслак, О. О. та Огерчук, Ю. В., 2021. Особливості вибору стратегії розвитку вітчизняних підприємств на основі аналізу стратегічних альтернатив. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вип. 3, №2, С. 65–71. 0,31 ум.д.ар.

11. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 2022. Квінтесенція поняття "виробнича стратегія" в циркулярній економіці. Бізнес Інформ. № 10, С. 6–13. (Особистий внесок

автора: уточнено поняття «виробнича стратегія» відповідно до особливостей функціонування сучасних підприємств і тенденцій розвитку світової економіки). (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus International).

12. Маслак, Т. О., Маслак, О. О. та Передало, Х. С., 20224 . Адміністрування митних платежів: концептуальний базис в стратегіях розвитку підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вип. 4, № 1, С. 40–48. 13. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 20231 . Пріоритетність виробничої стратегії для розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки // Економічний аналіз : збірник наукових праць. Т. 33, № 2, С. 68–76. (Особистий внесок автора: обґрунтовано ключову позицію виробничої стратегії в конкурентоспроможному довгостроковому розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки).

14. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 2024. Циркулярна економіка: сутність поняття та характерні риси. Наукові перспективи. Вип. № 9 (51), С. 531–555. (Особистий внесок автора: розвинуто трактування поняття «циркулярна економіка» за двома площинами).

15. Маслак, Т., Залуцька, Х., Гнат, І. та Стефанцов, Д., 2025. Причини неефективного стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». №50, С. 309-313. (Особистий внесок автора: виокремлено основні труднощі формування та реалізації стратегії на зарубіжних та вітчизняних підприємствах).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

16. Маслак, Т. О., 2023. Цифрова трансформація в циркулярній економіці: огляд поточного стану та перспектив розвитку. Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнесу в умовах шоків збурень : IV Міжнародна студентська науково-практична конференція, Львів, Україна, 30–31 березня 2023 року.

17. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 20232 . Виробнича стратегія забезпечувальна основа ефективного стратегічного розвитку підприємства. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури : VI Міжнародна науково-практична конференція, 25–26 травня 2023 р., Львів, Україна. (Особистий внесок автора: виокремлено місце виробничої стратегії в стратегічній піраміді сучасних підприємств).

18. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 20222 . Аргументування способів та підходів до формування стратегії розвитку сучасних підприємств. Економікоправові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : VIII Міжнародна науково-практична конференція, 23–24 вересня 2022 р., Одеса. (Особистий внесок автора: уточнено способи та підходи до формування стратегії розвитку сучасних підприємств).

19. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 20223 . Особливості вибору напрямку стратегічного розвитку сучасних підприємств. Modern problems in science : proceedings of the XIX International scientific and practical conference, Vancouver, Canada, May 17–20, 2022. – 2022. (Особистий внесок автора: розроблена матриця KaCHN вибору альтернатив стратегії розвитку підприємства «зростання»).

20. Маслак, Т. О. та Залуцька, Х. Я., 20251 . Види виробничих стратегій на засадах циркулярної економіки. Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих, гуманітарних та точних наук : VI Міжнародна наукова конференція, Львів, 7 березня 2025. (Особистий внесок автора: виокремлено класифікаційні ознаки видів виробничих стратегій відповідно засад циркулярної економіки).

7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозіумах, семінарах тощо

Основні положення дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на тридцяти міжнародних науково-практичних конференціях, а саме: Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнесу в умовах шоків збурень (30–31 березня 2023 року, Львів, Україна); Проблеми формування та розвитку

інноваційної інфраструктури (25–26 травня 2023 р., Львів, Україна); Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи (23–24 вересня 2022 р., Одеса, Україна); Modern problems in science (Vancouver, Canada, May 17–20); Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих, гуманітарних та точних наук (7 березня 2025 р., Львів, Україна).

8. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати

Основні положення і результати дисертаційної роботи впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін «Стратегії бізнесу», «Конкурентноспроможність бізнесу», «Економіка інтегрованих бізнес структур».

9. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі народного господарства, де вони можуть бути застосовані

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання сформульованих теоретичних розробок дисертації у практиці конкретних підприємства при формуванні виробничої стратегії на засадах циркулярної економіки. Зокрема, результати дослідження впроваджені у практичну діяльність ФГ «ХОМПРО Агро», ТОВ «АгроТехТреїдинг», Приватне підприємство «ВІТА-АГРО», ТЗОВ «Золочів ТХ», Приватне підприємство «Агрофірма Лугове», ТОВ «Українська деревообробна компанія», Приватне підприємство «АРТ-ЕНЕРГО».

10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Дисертація за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам МОН України.

У ході обговорення дисертації до неї не було висунуто жодних зауважень щодо самої суті роботи.

11. З урахуванням зазначеного, на міжкафедральному науковому семінарі Національного університету «Львівська політехніка» ухвалили:

11.1. Дисертація Маслак Тетяни Олександрівни «Формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки» є завершеною науковою працею, у якій розв'язано конкретне наукове завдання щодо формування виробничої стратегії, засади в циркулярній економіці, що має важливе значення для розвитку стратегій підприємств, що має важливе значення для галузі знань 051 *Соціальні та поведінкові науки*.

11.2. Основні наукові положення, методичні розробки, висновки та практичні рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, логічні, послідовні, аргументовані, достовірні, достатньо обґрунтовані. Дисертація характеризується єдністю змісту.

11.3. У 14 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 5 статті у фахових виданнях України та 1 стаття у виданнях України, які входять до міжнародних наукометричної бази даних SCOPUS.

11.4. Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу

вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, зі змінами).

11.5. Дисертація є результатом самостійних досліджень, не містить елементів фальсифікації, компіляції, плагіату та запозичень, що констатує відсутність порушення академічної доброчесності. Використання текстів інших авторів мають належні посилання на відповідні джерела.

11.6. З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей Маслак Тетяни Олександрівни дисертація «Формування виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки» рекомендується для подання до розгляду та захисту у спеціалізованій вченій раді.

За затвердження висновку проголосували:

за	- 21 (двадцять одна) особа;
проти	- немає;
утримались	- немає.

Головуюча на
міжкафедральному науковому семінарі,
д.е.н., професор

 Олександра МРИХІНА

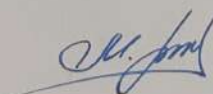
Рецензенти:
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
і міжнародного підприємництва

 Нестор ШПАК

д.е.н., професорка,
професорка кафедри менеджменту
і міжнародного підприємництва

 Мирослава БУБЛИК

Відповідальна
в ІНЕМ за атестацію PhD,
доктор філософії

 Ольга МИЩИШИН

05.03.2025 р.