

ВІДГУК
офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Ареф'євої Олени Володимирівної
на дисертаційну роботу Маслак Тетяни Олександрівни
«Формування виробничої стратегії підприємства в умовах
циркулярної економіки» подану на здобуття ступеня
доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»

1. Актуальність теми та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами

Актуальність дисертації беззаперечна, оскільки вона охоплює як макроекономічні виклики (виснаження ресурсів, потреба у замкнених циклах виробництва), так і мікрорівневі проблеми підприємств, що потребують оновлення стратегічних підходів до планування виробничих процесів. Тема Маслак Тетяни Олександрівни є стратегічно важливою для розвитку економіки України в контексті необхідності екологічної трансформації виробництва, гармонізації з європейськими стандартами та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.

Робота побудована на ґрунтовному аналізі сучасних теоретичних підходів до циркулярної економіки (с. 38–41) та виробничої стратегії (с. 43–46), що демонструє високий рівень володіння категоріальним апаратом. Дисертантка логічно обґрунтовує потребу у синтезі підходів, що є методологічною інновацією роботи. У табл. 1.2 (с. 30) наведено співставлення класичних і циркулярних моделей, що дозволяє глибше осмислити стратегічні розбіжності. Дослідження пов'язане з науковими програмами кафедри економіки підприємства, в межах яких розробляються інструменти стратегічного управління з урахуванням принципів сталого розвитку. Тематика дисертації безпосередньо корелює з актуальними державними та міжнародними пріоритетами у сфері кліматичної політики, циркулярного виробництва та ресурсоефективності.

У цілому, тема дослідження повністю відповідає сучасним потребам науки та практики і є логічним продовженням наукових розвідок у сфері стратегічного менеджменту. Робота вирізняється високим ступенем актуальності, наукової та прикладної значущості, а також методологічною чіткістю.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, викладені у дисертації, відзначаються системністю та послідовною логікою викладу. Структура дослідження побудована чітко відповідно до поставленої мети та завдань. Методичне підґрунтя ґрунтується на поєднанні якісного та кількісного аналізу (с. 81–89), що дозволило забезпечити достовірність отриманих висновків. У роботі доцільно використано метод експертних оцінок, аналітичне моделювання, а також статистичні методи аналізу тенденцій трансформації виробництва. Підрозділ 2.1 містить аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають трансформаційний потенціал підприємств (с. 78–80). Показовою є побудова матриці оцінювання рівня стратегічної орієнтації підприємства на принципи циркулярності (рис. 2.14, с. 99), що дозволяє сформулювати обґрунтовані управлінські рекомендації. Авторка демонструє здатність поєднати теоретичну рефлексію з глибоким емпіричним аналізом, зберігаючи при цьому методологічну послідовність.

3. Наукова новизна результатів дослідження

Наукова новизна дисертації чітко конкретизована та відображає як концептуальне, так і прикладне оновлення наявних у літературі підходів. Зокрема, вперше обґрунтовано теоретико-методичний підхід до формування виробничої стратегії на засадах циркулярності, з урахуванням стадій життєвого циклу продукції та можливостей ресурсоповнення (с. 103–110). У підрозділі 3.1 дисертанткою запропоновано модель розробки виробничої стратегії, яка враховує індекс зрілості циркулярного підходу (рис. 3.2, с. 113). Цей індекс, побудований на узагальненні даних анкетування та аналізу ланцюгів постачання, є інноваційним і має потенціал подальшого розвитку в наукових розробках. Окремого схвалення заслуговує розширення категоріального апарату (с. 26–28), зокрема уточнення понять «циркулярна виробнича стратегія» та «стратегічна адаптивність в умовах циркулярності». Це дозволяє не лише систематизувати термінологію, а й формалізувати логіку стратегічного мислення у виробничому контексті.

4. Практичне значення результатів дослідження

Практична значущість дисертаційної роботи безумовна. Зокрема, у розділі 3 (с. 110–127) наведено приклад впровадження пропонованого підходу на реальному підприємстві, що спеціалізується на переробці текстильних матеріалів. Ефективність впровадження оцінюється за допомогою динаміки змін в основних виробничих індикаторах (табл. 3.6, с.

125).Методичні рекомендації, сформовані дисертантом, можуть бути адаптовані для підприємств різного профілю, зокрема тих, що перебувають у стані стратегічного оновлення. Робота також містить рекомендації щодо побудови системи моніторингу циркулярності, що є актуальним для контролю досягнення цілей сталого розвитку.

5. Повнота викладення результатів дисертації в опублікованих наукових працях

Основні положення дисертаційного дослідження отримали належне наукове висвітлення. Авторкою опубліковано 19 праць за темою дисертації, з них 1 — у фахових виданнях, включених до наукометричних баз. Тематика публікацій охоплює як загальнотеоретичні засади (оцінювання стратегічних орієнтацій підприємств), так і прикладні аспекти впровадження моделі виробничої стратегії на основі циркулярного підходу. Це підтверджує системність наукових пошуків та послідовність апробації результатів.

6. Дотримання академічної доброчесності

Під час рецензування тексту дисертації порушень принципів академічної доброчесності не виявлено. Авторка коректно використовує джерела, вказує авторство ідей, ретельно посилається на літературу (понад 190 найменувань). Текст демонструє високий рівень самостійності у постановці проблеми, виборі методів та формулюванні висновків.

7. Зауваження до дисертаційної роботи

Поряд із загальним високим рівнем виконання дисертаційного дослідження Маслак Т.О., слід зазначити кілька дискусійних положень і зауважень, що мають, передусім, рекомендаційний характер.

1. У розділі 1 (с. 50–60, рис. 1.4, 1.5) проведено якісний аналіз чинників, що формують внутрішні та зовнішні ризики у контексті циркулярної економіки. Разом з тим, доцільним було б доповнити розгляд механізмів впливу не лише чинниками макросередовища, а й конкретизувати роль регіональних особливостей, зокрема в аграрних регіонах України, де циркулярні процеси можуть мати унікальні траєкторії розвитку. Такий підхід дав би змогу поглибити діагностику джерел ризиків і сприяв би розробці адаптивнішої стратегії на підприємствах локального типу.

2. Автор, презентуючи таблицю 2.3 як узагальнення стратегічних підходів підприємств до впровадження циркулярної економіки, не виокремлює галузеву приналежність досліджуваних компаній, що, з нашої точки зору,

дещо звужує аналітичні можливості цього інструменту. Зважаючи на суттєву залежність темпів і форм реалізації циркулярних практик від галузевої специфіки, доцільно було б структурувати перелік підприємств за секторами економіки. Це дозволило б виявити характерні моделі трансформації у межах окремих галузей, оцінити вплив технологічного укладу на глибину інтеграції принципів циркулярності, а також посилити прикладну релевантність отриманих висновків для формування галузевих рекомендацій.

3. Автор, аналізуючи чинники переходу до циркулярної економіки (с. 75–83), комплексно охоплює спектр зовнішніх та внутрішніх детермінант, що обумовлюють необхідність трансформації виробничих стратегій підприємств в умовах сучасних викликів. Водночас, на нашу думку, даний розділ дослідження міг би набути більшої аналітичної глибини та порівняльної інформативності у разі включення практик реалізації циркулярних моделей у підприємницьких системах інших країн або регіональних економік, які перебувають на різних стадіях циркулярної трансформації. Наприклад, розгляд кейсів держав Європейського Союзу (зокрема, Нідерландів, Фінляндії, Словенії), що демонструють високий рівень інституціоналізації циркулярних політик, або аналіз досвіду транснаціональних компаній, які впроваджують циркулярні бізнес-моделі у межах ESG-орієнтованої діяльності, дозволив би не лише посилити порівняльний вимір дослідження, але й ідентифікувати потенційно релевантні для українських умов управлінські підходи. Така аналітична інтеграція сприяла б підвищенню практичної значущості отриманих висновків, а також дозволила б сформулювати низку адаптивних рекомендацій щодо імплементації елементів циркулярності в контексті посткризового економічного відновлення.

4. Автор, презентуючи таблицю 2.3 (с. 87), що пропонує систему оцінки екологічної ефективності у межах реалізації циркулярних стратегій, демонструє прагнення до інтеграції екологічного компоненту у стратегічне управління підприємством. Проте, з нашої точки зору, доцільним було б доповнити наведені екологічні індикатори також і соціальними критеріями, що дозволило б забезпечити більш комплексне й збалансоване представлення усіх трьох складових концепції сталого розвитку — екологічної, економічної та соціальної. Зокрема, включення таких показників, як рівень зайнятості, соціальна інклюзивність, охорона праці, розвиток людського капіталу, могло б підсилити прикладну релевантність інструментарію таблиці, особливо в умовах післякризового відновлення та гуманітарних викликів, з якими зіштовхуються українські підприємства. Такий підхід також сприяв би

поглибленню системного бачення циркулярної економіки як складової соціально орієнтованої моделі зростання.

5. Автором, у межах викладення концептуальних засад стратегічного розвитку підприємства, запропоновано логічно структурований підхід до формування стратегії за трьома способами: прямим, оберненим та змішаним, із подальшим застосуванням матриці КаСНЕ для визначення стратегічної альтернативи з урахуванням виробничого потенціалу. Ця розробка є цінною у контексті прагматичної адаптації стратегічних орієнтирів до умов циркулярної економіки.

Однак, на нашу думку, представлена логіка змішаного способу формування стратегії, що базується на поєднанні підходів «згори донизу» та «знизу догори», хоча й має прикладне значення, потребує додаткової конкретизації на рівні практичного інструментарію та прикладних сценаріїв її використання. Зокрема, доцільно було б розширити опис механізмів узгодження стратегічних ініціатив різних рівнів стратегічної піраміди, адже саме процес їх узгодження, об'єднання та збалансування є критично важливим для уникнення міжфункціональних конфліктів та забезпечення внутрішньої цілісності стратегії. Водночас вищезазначені зауваження не знижують наукової цінності та практичного значення дисертаційної роботи, а навпаки, сприяють розширенню поля для подальших наукових досліджень у сфері стратегічного управління в умовах циркулярної економіки.

8. Значущість дослідження для науки і практики та шляхи його використання

Практична цінність дисертаційного дослідження полягає у розробленні інструментарію щодо формування та вибору виробничої стратегії підприємства на засадах циркулярної економіки. Розроблені тривимірні модель вибору виробничої стратегії та науково-методичний підхід можуть бути використані підприємствами різних галузей економіки для підвищення ефективності своєї діяльності в умовах циркулярної економіки. Практичне значення мають також розроблені класифікація виробничих стратегій та типологізація передумов переходу до циркулярної економіки. Науково-прикладні розробки та рекомендації дисертаційного дослідження впроваджені у діяльність низки вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема: ФГ «ХОМПРО Агро», ТОВ «АгроТехТрейдинг», Приватне підприємство «ВІТА-АГРО», ТзОВ «Золочів ТХ», Приватне підприємство «Агрофірма Лугове», ТОВ «Українська деревообробна компанія», Приватне підприємство «АРТ-ЕНЕРГО». Основні положення дисертаційної роботи

впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка».

9. Аналіз змісту роботи

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів. Перший розділ «Науково-теоретичні засади виробничої стратегії в умовах циркулярної економіки» присвячено дослідженню теоретичних основ циркулярної економіки та виробничої стратегії підприємства. Розглянуто сутність та принципи циркулярної економіки, проведено аналіз різних трактувань поняття «виробнича стратегія» та обґрунтовано необхідність її формування в умовах циркулярної економіки.

Другий розділ «Аналітико-методичне забезпечення формування виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки» присвячено аналізу стану впровадження засад циркулярної економіки вітчизняними підприємствами, виявленню особливостей формування виробничих стратегій та обґрунтуванню методичного забезпечення процесу формування виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки.

Третій розділ «Обґрунтування процедури формування виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки» присвячено розробці науково-методичного підходу до формування виробничої стратегії підприємства на засадах циркулярної економіки, обґрунтуванню моделі розвитку підприємства на засадах раціоналізації бази його ресурсного забезпечення та побудові моделі вибору і обґрунтування вибору виробничої стратегії розвитку підприємства в умовах циркулярної економіки. У висновках узагальнено основні результати дисертаційного дослідження, сформульовано наукові та практичні рекомендації.

10. Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності

Аналіз змісту дисертаційної роботи та публікацій здобувачки ступеня доктор філософії Маслак Т.О. дає можливість стверджувати, що прояви академічної недоброчесності відсутні (плагіат, самоплагіат, фальсифікація, фабрикація тощо). При формуванні тексту наукової роботи, наукових публікацій, тверджень, аналітичних, статистичних даних у роботі є посилання на джерела інформації та загалом дисертація відповідає вимогам Закону України «Про авторське право і суміжні права».

11. Ідентичність тексту анотації та основних положень дисертації

Текст анотації дисертації повністю відповідає основним положенням дисертаційного дослідження Маслак Т.О., висвітленим у висновках та науковій новизні. Анотація не включає інформації та матеріалів, які б були відсутні у тексті роботи. Обидва документи оформлені та укладені відповідно до вимог, що встановлені Міністерством освіти і науки України.

12. Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертаційна робота Маслак Тетяни Олександрівни на тему: «Формування виробничої стратегії підприємства в умовах циркулярної економіки» є завершеним, теоретично обґрунтованим та методично репрезентативним дослідженням. Вона повністю відповідає вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Авторкою сформульовано науково нові положення, що мають вагоме значення як для подальшого розвитку теорії, так і для практики управління. Робота відзначається чіткістю логіки, глибиною аналізу та прикладною орієнтованістю.

Вважаю, що за своїм науковим рівнем, змістовним наповненням та ступенем обґрунтованості дисертація Маслак Тетяни Олександрівни відповідає «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, та вимогам постанови Кабінету Міністрів України № 167 від 24.03.2023 р. щодо присудження ступеня доктора філософії, а її автор заслуговує на присудження відповідного ступеня за спеціальністю 051 «Економіка» в галузі знань 05 - Соціальні та поведінкові науки.

доктор економічних наук, професор,
во завідувача кафедри економіки,
ДНП "Державний університет
"Київський авіаційний інститут"
МОН України

Олена АРЕФ'ЄВА