

## Відгук

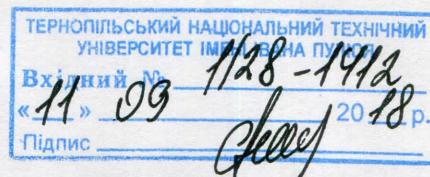
**офіційного опонента доктора економічних наук, професора  
 Решетнікової Ірини Леонідівни на дисертацію Фаловича В.А.,  
 виконану на тему: «ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОМПЛЕКСУ  
 ЕМЕРДЖЕНТНИХ ЯКОСТЕЙ В ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК НА РИНКУ  
 ТОВАРІВ ПРОМИСЛОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ», представлену на  
 здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю  
 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами  
 економічної діяльності)**

### 1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи

Характерною ознакою сучасної економіки є взаємодія великої кількості підприємств у процесі створення продукту і доведення його до споживача. В цілях оптимізації такої взаємодії, створюються «ланцюги» і, навіть, «мережі» поставок продукції. В умовах глобалізації економіки такі ланцюги охоплюють виробників різних країн і масштабів виробництва. Одним з головних завдань функціонування ланцюга поставок є забезпечення злагодженої роботи всіх його учасників задля отримання ефекту синергії і формування нових емерджентних якостей.

Забезпечення розвитку емерджентних властивостей в ланцюгах поставок вимагає використання сучасних інструментів реалізації логістичних процесів, засобів логістичної інфраструктури. Все це зумовлює необхідність реструктуризації ланцюгів поставок, мета якої розвиток емерджентних властивостей, що потребує розроблення нових інноваційних бізнес-моделей, в яких співвідношення матеріальних, інформаційних і фінансових потоків відрізнятимуться від традиційних і забезпечуватимуть розвиток ланцюга поставок на довгостроковій основі.

Викладене дає змогу стверджувати, що формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку спричинене передусім масштабною інтеграцією виробничих та логістичних процесів, їх



синхронним розвитком. Отже, проблема формування та розвитку комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення констатується як актуальна, а відтак актуальним і своєчасним можна оцінити дисертаційні дослідження Фалович В.А. на тему «Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення».

## **2. Зв'язок з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційна робота виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулія за темами: «Маркетингові засади розвитку підприємств у висококонкурентному інноваційному середовищі» (номер державної реєстрації 0109U008066), «Використання маркетингових інструментів для забезпечення сталого розвитку суб'єктів приватного неприбуткового сектору» (державний реєстраційний номер 0114U001309), «Маркетингові стратегії розвитку підприємств автомобілебудівної промисловості» (державний реєстраційний номер 0116U000408).

## **3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових досліджень**

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформовані у дисертації, теоретично обґрунтовані, оскільки базуються на глибокому вивчені та узагальненні наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників з проблем формування та розвитку комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення. Список використаних джерел містить 395 найменувань.

Обґрунтованість результатів дисертаційні дослідження Фалович В.А. підтверджується вибором та кваліфікованим використанням широкого масиву статистичних даних та сучасних методів наукового дослідження, методик та

підходів щодо побудови відповідних моделей і проведення необхідних розрахунків.

Основні положення та висновки дисертаційної роботи прийшли аprobacію на 32 міжнародних наукових та науково-практичних конференціях.

Достовірність отриманих результатів дисертаційної роботи Фаловича В.А. підтверджено їх використанням у практичній діяльності промислових підприємств України.

#### **4. Новизна отриманих результатів досліджень**

Новизна отриманого дисертаційного дослідження на основі опрацювання істотних масивів теоретичного і практичного матеріалу, їх аналітичного осмислення і узагальнення полягає насамперед в обґрунтуванні механізму здійснення адаптації виробничих систем до умов функціонування ЛП в якості його провідної ланки та розробці концепції формування та розвитку потенціалу емерджентності ЛП. Грунтуючись на коректному використанні методу реструктуризації, його поглиблення до внутрівиробничого рівня, автором обґруntовується доцільність поширення принципів спеціалізації та аутсорсингу в масштабах усього ланцюга поставок з метою отримання не тільки підвищення ефективності його функціонування, але набуття ним емерджентних властивостей, які би сприяли підвищенню його конкурентоспроможності (с. 77-78, рис.1.11).

На особливу увагу заслуговують запропоновані автором напрями формування та розвитку потенціалу емерджентності ланцюгів поставок з метою реагування на а) ймовірність настання економічного спаду; б) очікуване зниження створення нової (доданої) вартості ними; в) порушення балансу між наслідками реалізації стратегії стандартизації та стратегії адаптації у функціонуванні ланцюгів поставок у глобальному вимірі (с.101-104., рис. 1.14.). Це набуває актуальності у зв'язку з тим, що міжнародні ланцюги

поставок змушені вибирати між економічністю (стратегія стандартизації) та еластичністю (стратегія адаптації), між додаванням вартості та використанням аутсорсингу, між розширенням свободи дій та обмеженням цієї свободи в ланцюгу поставок.

Оригінальною є пропозиція автора щодо упровадження у процес формування ланцюга поставок з емерджентними якостями вимог внутрішнього стандарту відносно відповідальності перед навколошнім середовищем, соціальною сферою та стейххолдерами (с. 111-114). Це свідчить, що вимоги такого стандарту мають відношення до всіх учасників ланцюга поставок: проектних організацій, інвесторів, постачальників, виробників, дистрибуторів, логістичних операторів, а відтак поширюється на проект виробу, технологію виробництва, технологію переміщення в ланцюгу поставок та зворотну логістику.

У нинішніх умовах функціонування ринку промислового призначення, одним із важливих напрямків, який безпосередньо впливає на ланцюг поставок є потенціал емерджентності. У зв'язку з цим, автором удосконалено положення щодо логістичної реструктуризації ланцюгів поставок з метою набуття ними потенціалу емерджентності, у межах якого здійснено систематизацію підходів щодо механізму набуття ланцюгом поставок емерджентних якостей (ст. 136-138, табл. 2.7).

Цікавим з точки зору науки і практики, є підхід дисертанта щодо формування механізму та ознак класифікації логістичних процесів щодо їх впливу на рівень відповідальності ланцюга поставок, що дозволяє здійснити семантичний поділ на групи процесів (с. 181-184, табл. 3.3, рис. 3.9-3.10). Автор особливу увагу приділяє детермінанту емерджентності з використанням матриці «істотність впливу×можливість змін», що уможливлює виділення групи тих процесів, які забезпечують формування емерджентних якостей ЛП.

У дисертації багато уваги приділено механізму набуття операційного ефекту масштабу в ланцюгу поставок як складової його емерджентного потенціалу шляхом поглиблення стандартизації до рівня підпроцесів та операцій (SOP – стандартні операційні процедури). Реалізація запропонованого механізму на прикладі процесу постачання засвідчує його універсальність та практичну придатність (ст. 198-202).

Доцільно відмітити грунтовні та цікаві дослідження автора, що стосуються потенціалу системи KAIZEN щодо формування емерджентної властивості ланцюга поставок у відношенні до радикального зниження марнотратства, тобто усунення тих процесів, котрі не додають вартості/цінності (с. 205-209).

У науковому дослідженні багато уваги приділено сутності мотиваційного середовища щодо упровадження мультимодальних технологій транспортування в ланцюгу поставок та інтерпретовано цей процес як формування однієї з його емерджентних властивостей щодо набуття потенціалу екологічної відповідальності (ст. 253-257).

Автором внесено вклад у розвиток управління ланцюгом поставок шляхом окреслення змістової частини функції координування в ланцюгу поставок (с. 56-58). Окрім традиційного координування згідно логістичної теорії в координатах простору і часу, автор обумовлює координування в процесах (згідно референтної моделі SCOR) планування та постачання, розвитку виробничих потужностей тощо. Ним акцентовано також потребу інтегрованого підходу при удосконаленні ланцюгів поставок товарів промислового призначення на основі поєднання типових і диференційованих рішень (с. 256-263) та з використанням концепцій принципового поділу ланцюга поставок на три послідовні частини (с. 185-247).

Дістало подальший розвиток запропонований автором процес розв'язання контроверсійної оцінки складської діяльності в ланцюгу поставок

у контексті формування ним цінності на основі обґрунтування більш значного опосередкованого ніж безпосереднього впливу на формування емерджентності ланцюга поставок щодо його відповідальності та стандартизації, чим інтерпретовано також синергічне значення складської діяльності в ланцюгу поставок (с. 296-297).

Автором значна увага зосереджена на положеннях щодо сегментації ринків шляхом уведення ознаки відповідальності, зокрема екологічної та соціальної. Запропонована матриця «відповідальність технологій × відповідальність продуктів» дозволяє ідентифікувати потенціал емерджентності ланцюга поставок щодо відповідальності (с.365-366).

## **5. Значимість результатів дослідження для науки і практики**

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в тому, що її автором самостійно розроблено концепцію формування та розвитку потенціалу емерджентності ЛП, яка передбачає ідентифікацію актуальних та очікуваних змін чинників, цільову логістичну реструктуризацію ЛП та формування механізмів гармонізації потенціалу окремих емерджентних якостей впродовж ЛП та в інтегрованій структурі цих якостей.

Отримані автором результати мають і значне прикладне значення, зокрема розроблені положення щодо логістичної реструктуризації ланцюгів поставок, мета якої направлена на набуття потенціалу емерджентності, потребує розроблення нових інноваційних бізнес-моделей, в яких співвідношення матеріальних, інформаційних і фінансових потоків відрізнятимуться від традиційних і забезпечуватимуть розвиток емерджентності ланцюга поставок на довгостроковій основі.

Основні рекомендації та розробки дисертаційної роботи отримали схвалену позитивну оцінку і впроваджені в організаціях (установах, підприємствах), що підтверджено відповідними довідками, а саме:

Тернопільською обласною державною адміністрацією (довідка про впровадження від 21.05.2018 №03-478), ТОВ «МВ СТЕЛЛАР» (довідка від 23.05.2018 №102922), ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон» (довідка від 22.05.2018 №444/344), ТзОВ «ОСП Корпорація «Ватра» (довідка від 21.05.2018 №388), ТзОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект» (довідка від 23.05.2018, №47), ТзОВ «Бумеранг» (довідка від 24.07.2018 №39), підприємством «Petecki», Республіка Польща (довідка від 14.02.2018 №625/3).

Основні науково-практичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пуллюя кафедрою промислового маркетингу при підготовці і викладанні дисциплін «Логістика», «Новітній маркетинг», «Стратегічний маркетинг», «Маркетинговий менеджмент», «Маркетингова політика розподілу», «Євромаркетинг» (акт про впровадження від 22.05.2018), а також Тернопільським національним економічним університетом для проведення лекційних і практичних занять з курсів «Економіка і організація діяльності об'єднань підприємств», «Управління ефективністю фірми», «Інвестиційна діяльність промислового підприємства», «Підприємство на ринку промислових товарів (довідка про впровадження від 23.05.2018 № 126-27/932).

## **6. Повнота відображення висновків і пропозицій в опублікованих автором дисертації роботах**

Публікації Фалович В.А. відображають основний зміст дисертаційної роботи. За темою дисертації опубліковано 69 наукові праці, 10 з яких опубліковані у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, в т.ч. одна в Scopus, дві – у наукових періодичних виданнях іншої держави, 27 у наукових фахових виданнях України, 1 одноосібна монографія та 10

колективних монографій. Загальний обсяг друкованих робіт за темою дисертаційного дослідження становить 108,11 друк. арк., з яких особисто автору належить 87,88 друк. арк. Обсяг друкованих праць, видання, в яких вони викладені та їх кількість, відповідають вимогам МОН України щодо публікацій основного змісту дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук і дають автору право на публічний захист дисертації.

Автореферат за своїм змістом повністю відповідає основним положенням та висновкам дисертаційної роботи, відображає її структуру та логіку викладення матеріалу, в тому числі елементів наукової новизни.

## **7. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи**

Констатуючи, що представлена Фалович В.А. дисертація є самостійним дослідженням, являє собою кваліфікаційну наукову роботу, яка носить завершений характер, містить наукову новизну, має теоретичну і практичну цінність, варто відзначити і деякі дискусійні положення та зауваження:

1. Автором обґрунтовано механізм здійснення адаптації виробничих систем до умов функціонування ЛП в якості його провідної ланки, проте доцільно було б окреслити базові (ексклюзивні) функції виробничого підприємства як провідної ланки в ланцюгу поставок (ст. 77-81).

2. Одним з ключових понять дослідження є «комплекс емерджентних якостей ланцюга поставок», але нажаль в роботі не приділено достатньої уваги відмінностям між поняттями синергії і емерджентності та їх причинно-наслідковому зв'язку. Також вимагає додаткових пояснень термін «потенціал емерджентності ланцюга поставок», зважаючи на слабоструктурованість його окремих якостей та їх гетерогенний характер (ст. 48-52).

3. Заслуговує уваги дослідження з використанням матриці з параметрами можливість координації та потреби координації в розрізі учасників ланцюга поставок з метою реалізації цілей ланцюга поставок. Водночас, це вимагає

додаткової аргументації нарощування можливостей щодо координації, зокрема, щодо гармонізації та інтеграції інформаційних систем, внутрішніх стандартів, кваліфікації працівників, що одночасно вимагало би потребу в інвестуванні у перераховані інструменти та засоби координування (ст. 57-58).

4. Пропозиції автора щодо формування відповідальних ланцюгів поставок виробничим підприємством (ст. 111-114) є цілком реальними, зважаючи на можливість вибору тих чи інших ланок ланцюга поставок на засадах прийнятих стандартів, однак недостатньо висвітлено положення розрахунку цих стандартів. Наприклад, яким щодо цього має бути перевізник (логістичний оператор), щоб його вибрати для виконання логістичних послуг?

5. Видаеться, що раціонально було б використати логістичну реструктуризацію у комбінації із реструктуризацією на основі ланцюга створення вартості (ст. 127-131).

6. Запропонований автором метод ідентифікації місць поділу ланцюга поставок є оригінальним рішенням, однак вимагає додаткового обґрунтування ознак такого поділу, наприклад, щодо характеру попиту чи рівня стандартизації/диференціації процедур (ст. 253-257).

7. У контексті прийняття в Україні законодавства щодо упровадження комбінованих / мультимодальних технологій переміщення вантажів автор слішно відводить стимулюючу роль відповідальним ланцюгом поставок. При цьому повинні мати місце некорисні зміни економічності ланцюга поставок, тому така вимога щодо екологічності учасників ланцюга поставок вимагає додаткового обґрунтування (ст. 260-264).

В цілому зазначені зауваження хоча і дещо знижують рівень дослідження, однак істотно не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

## 8. Загальний висновок

Дисертація Фаловича Володимира Андрійовича на тему: «Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення» є завершеною, самостійно виконаною науковою роботою. Отримані науково-обґрунтовані результати у сукупності вирішують науково-прикладну проблему щодо обґрунтування теоретико-методологічних засад формування та розвитку емерджентних якостей ланцюга поставок товарів промислового призначення та розроблення рекомендацій щодо їхньої практичної реалізації.

За своїм змістом і якістю робота відповідає вимогам атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України, зокрема пп. 9, 10, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 656 від 19.08.2015 р., які висуваються до дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Дисертаційна робота Фаловича В.А. за змістом відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Викладене вище є підставою для присудження Фаловичу Володимиру Андрійовичу наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу  
імені А.Ф. Павленка  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет імені Вадима  
Гетьмана» МОН України



Решетнікова І. Л.

