

ВІДГУК

офіційного опонента **РАДЬКА ВІТАЛІЯ ІВАНОВИЧА**
на дисертаційне дослідження Шупика Сергія Миколайовича
**«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МОЛОЧНОГО
СКОТАРСТВА У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ»**,
поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
073 – Менеджмент, галузі знань 07 – Управління та адміністрування

Вивчення тексту дисертації здобувача та опублікованих наукових праць за тематикою дослідження, стали підставою для характеристики основних результатів дисертаційного дослідження та визначення його відповідності критеріям, викладеним Постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. №167 «Про проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами Постанови Кабінету Міністрів України від 21.10.2020 р. № 979).

1. Актуальність дослідження. Розвиток молочного скотарства в сільськогосподарських підприємствах характеризується неоднозначністю, оскільки характеризується проявом кризових явищ та низькою конкурентоспроможністю продукції. З одного боку, упродовж останніх років спостерігається підвищення продуктивності корів, а з іншого – в силу цілого ряду об'єктивних та суб'єктивних причин – скорочення чисельності поголів'я корів.

Незважаючи на заходи державної підтримки, які спрямовані на подолання негативних тенденцій у розвитку молочного скотарства та створення нових можливостей для сільськогосподарських товаровиробників, молочне скотарство на сьогодні є імпортозалежною галуззю вітчизняної економіки.

В умовах, що склалися, найбільш значимим є визначення напрямів розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах та розробки цілісної стратегії його розвитку на основі удосконалення інструментарію стратегічного управління, що передбачає запровадження системи планування виробничої програми, формування складових

управління витратами на основі нормативів та норм, створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління.

Виходячи із зазначеної наукової проблеми, у нинішніх умовах існує необхідність в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та нових практичних підходів до обґрунтування напрямів удосконалення інструментів стратегічного управління розвитком молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах. Саме тому актуальність теми даного дисертаційного дослідження Шупика С. М. є очевидною.

Теоретико-методичні розробки автора, науково-практичні рекомендації, спрямовані на удосконалення інструментів стратегічного управління розвитком молочного скотарства, підтверджують високу актуальність теми дисертаційного дослідження Шупика Сергія Миколайовича

Дисертаційна робота виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Білоцерківського національного аграрного університету, а саме теми «Економічний механізм забезпечення стійкого розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах» (державний реєстраційний номер 0120U104867), де автором досліджено сучасний стан та розвиток молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах, встановлено вплив інструментів державної підтримки на ефективність виробництва молока та зроблено прогноз розвитку молочного скотарства у сільгосп підприємствах залежно від рівня концентрації поголів'я корів.

2. Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність. Наукові положення, висновки і практичні рекомендації, сформульовані в роботі є достовірними і обґрунтованими. Коректність та достовірність результатів, наведених у дисертаційній роботі, підтверджується тим, що теоретичною і методологічною основою дослідження є сукупність методів, прийомів і принципів наукового пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, наукові розробки з питань стратегічного управління підприємством, системний підхід до аналізу його особливостей у формуванні механізмів

управління розвитком молочного скотарства, а також застосування автором значної кількості як загальнонаукових, так і спеціальних методів наукових досліджень.

Високий рівень обґрунтованості отриманих висновків підтверджено результатами застосування монографічного методу та методу аналізу ієрархій, економіко-статистичних методів та низки методів економіко-математичного моделювання. Достовірність і обґрунтованість висновків та рекомендацій, сформульованих автором, підтверджуються відповідністю отриманих результатів основним економічним теоретичним положенням, а також достатньою інформаційною базою дослідження, яка охоплює: публікації вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного управління; законодавчі та нормативні акти державного регулювання та підтримки галузі молочного скотарства; матеріали вітчизняних і зарубіжних веб-сайтів мережі Інтернет; дані офіційної статистики; інформацію, отриману під час участі на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях.

Достатня обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження підтверджується також наступним: результати дослідження повною мірою викладено в наукових публікаціях у зарубіжних і вітчизняних фахових наукових виданнях; результати дослідження апробовані на 2 міжнародних науково-практичних конференціях.

Все це у підсумку дозволило здобувачеві забезпечити достатньо високий рівень достовірності дослідження, обґрунтованості одержаних результатів та пропозицій, спрямованих на вирішення поставлених в дисертаційному дослідженні завдань.

Дисертаційну роботу відрізняє аргументованість та логічність викладеного матеріалу, наукова обґрунтованість теоретичних положень та фахове використання доказової бази. Одержані результати відповідають поставленим завданням та меті дослідження. Вищезазначене дозволяє зробити висновок про те, що представлена дисертаційна робота є завершеним

науковим дослідженням, характеризується достатнім рівнем обґрунтованості та достовірності положень, висновків та рекомендацій.

3. Оцінка структури та обсягу дисертації. Дисертація оформлена згідно діючих вимог. Дисертаційна робота Шупика С. М. складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків. Основний обсяг дисертації становить 185 сторінки комп'ютерного тексту.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади стратегічного управління розвитком молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах» автором узагальнено теоретичні засади стратегічного управління та розвитку економічних систем та зроблено висновок про те, що доцільно розглядати ріст як необхідну передумову до розвитку, відповідно до яких підприємство як соціо-еколого-економічна система, що знаходиться у стані зростання, переходить у новий якісний стан, адекватний сформованим умовам. Отже, з метою забезпечення зростання у тривалій перспективі економічна система повинна володіти здатністю до свідомого переходу у новий стан на основі стратегії росту.

Доведено, що в умовах турбулентності та мінливості зовнішнього середовища відбувається зміна пріоритетності впливу його факторів, їх динамічність та ускладнена прогнозованість, що зумовлює низьку результативність адаптаційної поведінки організації, висуваючи на перший план формування моделей випереджаючого розвитку на основі принципів проактивності та інноваційності.

Обґрунтовано засади стратегії розвитку молочного скотарства сільгосппідприємств, які передбачають незворотні та спрямовані зміни об'єкту або процесу у результаті поетапного руху до досягнення бажаного стану в динамічному зовнішньому середовищі. До структурних елементів включено наступне: цілі, місія, поведінка господарюючого суб'єкту, процедури стратегічного аналізу, планування, коригування; можливості, що виникають в процесі управління, а також ресурси, які використовуються у процесі збалансованого розподілу.

У другому розділі «Сучасний стан та тенденції розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах України» здобувачем встановлено, що в галузі молочного скотарства посилюються кризові явища, що підтверджується скороченням поголів'я. Виявлено, що на кінець 2020 р. найбільшу кількість в структурі виробників молока корпоративного сектора аграрної економіки займають сільськогосподарські підприємства з поголів'ям до 50 голів, однак у них сконцентровано лише 2,4 % поголів'я корів. Ідентифіковано основні причини посилення кризових явищ у молочному скотарстві, які зумовили зниження рівня рентабельності виробництва молока у 2020 р. на 0,2 в.п., значення якого становило 20,4%.

Проведені здобувачем групування сільськогосподарських підприємств свідчать, що 434 господарств, або 31% від загальної кількості виробників молока у 2019 р., є збитковими, що зумовлено низькою продуктивністю корів та високими витратами в розрахунку на 1 голову корів. Доведено, що ці сільськогосподарські підприємства в найближчій перспективі змушені будуть диверсифікувати свою виробничого-господарську діяльність або здійснити суттєві інвестиції в розвиток матеріально-технічної бази галузі.

Здобувачем аргументовано, що існує необхідність у розробці програми стратегічного розвитку молочного скотарства та передбачення такого інструменту держпідтримки як здешевлення кредитів для інноваційного оновлення виробничої бази товаровиробників молока, до яких має бути забезпечено рівний доступ для всіх господарств, які мають на це право відповідно до чинного законодавства.

У третьому розділі «Удосконалення інструментів стратегічного управління розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах України» автором розроблено стратегії розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах залежно від поголів'я корів та обґрунтовано стратегічні пріоритети їхнього розвитку. Встановлено позитивну тенденція до нарощення чисельності корів лише у сільськогосподарських підприємствах із чисельністю поголів'я корів понад

1000 голів, однак темпи зростання є не значними, що зумовлює необхідність додаткового збільшення поголів'я корів.

Здобувачем визначено напрями держпідтримки великих сільськогосподарських підприємств з виробництва молока, зорієнтовані на: збільшення поголів'я, підвищення продуктивності, модернізацію діючих й будівництво нових молочнотоварних ферм, що сприятиме збільшенню обсягів виробництва молока, нарощенню доданої вартості у ланцюгах поставок, створенню нових робочих місць. Розроблено концептуальний підхід до важелів держпідтримки товаробників молока у напрямку забезпечення їх ефективності та передбачення грантової підтримки на рівні територіальної громади. Існує необхідність законодавчо запровадити норму поголів'я ВРХ на 1 га оброблюваної сільськогосподарської землі та створити Фонд відновлення родючості сільськогосподарських угідь.

Обґрунтовано складові елементи моделі стратегічного управління виробничими витратами сільськогосподарського підприємства, що включає чотири основні етапи: стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища в аспекті оцінки основних умов формування величини собівартості; стратегічне планування процесу управління виробничими витратами; реалізація функціональної стратегії управління виробничими витратами; стратегічний контроль та внесення коригувальних змін у функціональну стратегію.

4. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи. Наукова новизна результатів дослідження Шупика С. М. пов'язана з отриманням нового вирішення наукового завдання розробки системи стратегічного управління розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах. Автором здійснено вагомий внесок у вдосконалення та доповнення методичних та практичних положень досліджуваної проблематики, серед яких слід виділити наступні:

вперше:

модель стратегічного розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах, яка орієнтується на інтенсивний тип на

основі: впровадження інноваційних технологій; створення великих інвестиційно привабливих спеціалізованих сільгосп підприємств; державного стимулювання кооперативної форми виробництва молока фермерськими господарствами і ОСГ та їх інтеграції у створення структур мережевого типу; створення вертикально-інтегрованих підприємницьких структур з виробництва, переробки та збуту молока та молокопродуктів; надання субсидій залежно від рівня забезпечення окупності витрат із урахуванням рівня інфляції та запровадженні локальної грантової підтримки;

удосконалено:

підходи до розробки стратегії розвитку підприємства, які передбачають використання моделей стратегічного планування для визначення конкурентних переваг та стратегічної значимості ключових факторів успіху, а також урахування вартості реалізації стратегії; оцінювання рівня досягнення довгострокових цілей розвитку молочного скотарства організації проводити на основі показників технологічної, інноваційної, соціально-економічної та екологічної ефективності, що сприятиме обґрунтованій розробці стратегії та налагодженню системи контролю за її реалізацією;

інструменти державної підтримки сільгосптоваровиробників молока, які зорієнтовані на інноваційне оновлення виробничої бази на основі передбачення часткової компенсації вартості придбаного обладнання, устаткування, технологічних ліній, тощо; імплементації нових вимог до якості молока; розробки параметрів показників щодо ефективного використання коштів товаровиробниками, які сприятимуть прозорості, чіткості та зрозумілості держпідтримки;

модель стратегічного управління виробничими витратами на сільськогосподарських підприємствах, яка на відміну від існуючих, характеризує послідовність основних етапів та конкретизує зміст дій, необхідних для здійснення стратегічного планування на основі поелементного нормування витрат у молочному скотарстві, що сприятиме оперативному прийняттю коригувальних змін у процесі управління виробничими витратами;

набули подальшого розвитку:

наукові засади інтегрованого підходу до формування та реалізації стратегії росту підприємств молочного скотарства на основі системного взаємозв'язку стратегічного планування, процесної та вартісно-орієнтованої концепцій, що доповнює теорію розвитку новими методичними положеннями, сприяє істотному підвищенню динаміки зміни стану підприємства та результативності його діяльності.

5. Практичне значення отриманих результатів. Пропозиції, розроблені в дисертації були успішно апробовані Департаментом з питань безпеки життєдіяльності, охорони навколишнього середовища та агропромислового комплексу та асоціацією «Українська асоціація розвитку тваринництва та технологій» щодо активізації державної підтримки молочного скотарства, створення Координаційної ради при Міністерстві аграрної політики та продовольства.

Окрім цього рекомендація щодо стимулювання сімейних фермерських господарств з виробництва молока на базі високотоварних особистих селянських господарств на основі реалізації регіональних програм грантової підтримки використано Фастівською територіальною громадою.

Розробки автора щодо удосконалення інструментів стратегічного управління на рівні сільськогосподарських підприємств з виробництва молока також знайшли практичне використання у ПСП «Колос».

Теоретичні положення дисертаційної роботи щодо формування системи стратегічного управління у сільськогосподарських підприємствах з виробництва молока використовуються у навчальному процесі Білоцерківського національного аграрного університету.

6. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в наукових публікаціях зарахованих за темою дисертації. Дисертаційна робота є результатом особистого наукового пошуку здобувача. Наукові ідеї, запропоновані рекомендації і обґрунтовані висновки здобуті автором особисто. Із опублікованих у співавторстві наукових праць, використано лише ті положення, що виникли в результаті власних авторських розробок.

Основні положення дисертаційного дослідження опубліковано у 8 наукових працях, з яких 7 статей у наукових фахових виданнях України, одна – у науковому періодичному виданні іноземної держави, що входить до ОЕСР, 2 тези наукових доповідей на конференціях.

7. Дотримання академічної доброчесності. У дисертаційній роботі не виявлено порушень академічної доброчесності. У роботі представлені посилання на джерела інформації, у разі використання ідей, розробок, тверджень, надано достовірну інформацію про результати наукової діяльності, використані методики досліджень та інформаційні джерела.

8. Відповідність дисертації спеціальності і вимогам, що висуваються до дисертацій, які подано на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Дисертаційна робота Шупика Сергія Миколайовича за змістом, сформульованою метою, завданнями, висновками та науковою новизною відповідає спеціальності 073 – Менеджмент. Дисертація подана у вигляді спеціально підготовленої кваліфікаційної наукової праці на правах рукопису, виконана здобувачем особисто, містить наукові положення, нові науково-обґрунтовані теоретичні та методичні результати, які мають істотне значення для галузі знань 07 – Управління та адміністрування. Відповідає вимогам встановленим п.п. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 06 березня 2019 р.

9. Дискусійні питання та основні зауваження. Попри загальну позитивну оцінку роботи, в опонованому дисертаційному дослідженні мають місце зауваження та дискусійні положення:

1. Автор справедливо наголошує що в основі стратегічного контролю та планування повинні лежати норми і нормативи живої і уречевленої праці, що використовуються при виробництві молока в сільськогосподарських підприємствах (підрозділ 3.2). В зв'язку з цим автору необхідно було б здійснити оцінку сучасного стану нормування в господарствах корпоративного сектору, що є основою наукової

організації праці. На нашу думку, це б суттєво посилило актуальність проведеного наукового дослідження.

2. В підрозділі 3.1 автор справедливо наголошує, що в найближчій перспективі (до 2030 р.) буде спостерігатися дефіцит поголів'я корів, виходячи з потенційної ємності внутрішнього ринку. Ми підтримуємо думку, що одним із напрямів вирішення даної проблеми може бути вітчизняне племінне молочне скотарство. В зв'язку з цим автору необхідно було б більш детально звернути увагу на перспективи розвитку племінного молочного скотарства в Україні.
3. В підрозділі 2.1 дисертант, спираючись на проведенні розрахунки фахівцями Державної служби статистики, справедливо вважає про посилення монополізації виробництва молока в корпоративному секторі аграрної економіки. В зв'язку з цим, автору необхідно було б приділити більше уваги питанням стратегічного планування виробництва молока у висококонцентрованих, вертикально інтегрованих суб'єктах підприємницької діяльності.
4. В підрозділі 3.3 дисертант запропонував в якості джерела поширення інформації в середовищі мікро-, малих сільськогосподарських підприємств щодо інноваційних технологій онлайн-платформу «Кращі агропрактики», що на нашу думку буде мати певне практичне застосування. В зв'язку з цим автору необхідно було б більш детально звернути увагу на джерела фінансування даного бізнес-проєкту.
5. Автор справедливо наголошує що в Україні найближчим часом основним товаровиробником стануть висококонцентровані сільськогосподарські підприємства, з поголів'ям понад 1000 голів (підрозділ 3.1). Діяльність вищезазначених товаровиробників на думку науковців негативно відобразиться на стані навколишнього середовища. В зв'язку з цим автору необхідно було б загострити увагу на проблемі мінімізації впливу виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище.

10. Загальний висновок. Дисертаційну роботу Шупика С. М. «Стратегічне управління розвитком молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах» слід визнати завершеним науковим дослідженням, кваліфікаційною науковою працею, результати якої дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання: теоретико-методичне обґрунтування та розробка пропозицій щодо удосконалення інструментарію стратегічного управління розвитку молочного скотарства. Дисертація за змістом відповідає спеціальності 073 – Менеджмент.

Поставлена мета дисертаційної роботи в повній мірі досягнута, результати дослідження мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення. Дисертація відповідає вимогам, визначеним в п.п. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 06 березня 2019 р., а її автор – Шупик Сергій Миколайович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент,
доцент кафедри організації
підприємництва та біржової діяльності
Національного університету біоресурсів
і природокористування України, д.е.н.

Радько В. І.

