

## ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Шупика Сергія Миколайовича на тему: «Стратегічне управління розвитком молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

Висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації підготовлений за результатами попередньої експертизи дисертаційного дослідження, її розгляду рецензентами та заслуховування доповіді, відповідей на запитання здобувача на розширеному засіданні кафедри фінансів, банківської справи та страхування.

**1. Актуальність теми дослідження.** Молочне скотарство є однією із важливих галузей тваринництва країни як в аспекті забезпечення продовольчої безпеки країни, так й сталого розвитку сільських територій. Водночас, досягнутий рівень виробництва молока в останні роки не покриває повністю потреби внутрішнього споживчого ринку, що зумовлює високий ринковий потенціал його затребуваності. Саме тому для досягнення цільового показника рівня самозабезпечення у молоці вимагає збільшення обсягів виробництва молока та підвищення його ефективності. Досягнути цього можливо лише за умови підвищення інтенсивності ведення галузі на інноваційній основі та запровадженні інструментарію стратегічного управління розвитком молочного скотарства на рівні сільськогосподарських підприємств.

Теоретичні та практичні проблеми, пов'язані із необхідністю розробки концептуальних та методичних підходів до формування та реалізації інструментів стратегічного управління інноваційно-орієнтованим розвитком молочного скотарства із урахуванням сформованих особливостей ведення виробничо-управлінської діяльності у сільськогосподарських підприємствах, залишаються недостатньо вивченими, що й визначило актуальність теми та вибір напряму дисертаційного дослідження.

Ураховуючи вищесказане, вважаємо тему дисертаційного дослідження Шупика С.М. актуальною та затребуваною як в науковому, так й практичному аспектах в умовах складної та суперечливої економічної ситуації у галузі молочного скотарстві, що проявляється у скороченні поголів'я корів у сільськогосподарських підприємствах та зниженні прибутковості виробництва молока. Дисертаційне дослідження розширює розуміння факторів та заходів, які визначають стратегічні пріоритети розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах та розвиває практичні підходи до удосконалення інструментів стратегічного менеджменту щодо стратегічного планування, запровадженні системи управління виробничими затратами, інформаційно-аналітичному забезпеченні системи управління.

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 спрогнозовано розвиток молочного скотарства у сільгосппідприємствах залежно від концентрації поголів'я корів.

## **2. Наукова новизна результатів дослідження.**

Найбільш вагомими результатами, що характеризуються новизною та розкривають масштабність, повноту та суть дисертаційного дослідження, є такі положення та ідеї:

*вперше:*

розроблено модель стратегічного розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах, яка орієнтується на інтенсивний тип на основі та на поєднанні діяльності суб'єктів підприємницької діяльності різних організаційно-правових форм господарювання та проявів вертикальної та горизонтальної інтеграції;

*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;

систему чинників, що визначають рівень показників ефективності виробництва молока в корпоративному секторі аграрної економіки та дають можливість сформувати інформаційну базу даних для формулювання та прийняття виважених управлінських рішень;

інструменти державної та регіональної підтримки сільськогосподарських підприємств – виробників молока, які спрямовані на модернізацію матеріально-технічної бази, що забезпечить виробництво високогатурного молока;

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

складові інформаційної системи стратегічного управління розвитком молочного скотарства, які ґрунтуються на нормативному методі визначення витрат живої та уречевленої праці з урахуванням стану технологічного процесу в молочному скотарстві та методиці оцінки необоротних активів відповідно до МСФЗ;

*набули подальшого розвитку:*

інтерпретація поняття «стратегія розвитку підприємства», яка на відміну від існуючих, базується на виявлених сутнісних характеристиках та об'єктивних властивостей росту як прогресивного процесу кількісних та якісних змін в організації у довгостроковому періоді на основі принципів проактивності та інноваційності, що зумовлює якісну трансформацію системи через набуття нових



характеристик, унаслідок чого досягається її висока стійкість в стратегічному аспекті;

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;

ідентифікація факторів середовища функціонування сільгоспідприємств з виробництва молока, на основі якого визначено нові можливості та загрози для стратегічного розвитку молочного скотарства залежно від їх розмірів, охарактеризовано їх прояв і взаємозв'язки, визначено напрями впливу на результуючі показники, що сприятиме обґрунтуванню раціональних рішень щодо гнучкого пристосування до умов та повного використання ринкових можливостей.

Публікації Шупика С.М. в достатній мірі відображають зміст дисертації та розкривають основні положення, які формують новизну дослідження.

**3. Обґрунтованість і достовірність наукових положень, результатів, висновків та рекомендацій.** Ознайомлення з дисертацією Шупика С.М. дає підставу стверджувати, що її наукові положення, висновки і рекомендації є достовірними та обґрунтованими. Зміст дисертаційного дослідження відповідає його темі і охоплює усі її ключові аспекти. Отримані результати підтверджуються широким використанням публікацій провідних вітчизняних та закордонних фахівців із агропродовольчої тематики, використанням сучасних методів наукового дослідження. Зміст висновків не лише відповідає характеру завдань сформульованих на початку роботи, але й описує нові наукові результати, отримані автором.

В процесі виконання дисертаційного дослідження Шупиком С.М. було здійснено обґрунтування теоретичних засад стратегічного планування в сільськогосподарських підприємствах виробниками продукції молочного скотарства, ґрунтуючись на різних методологічних підходах. Робиться правильний висновок, що без формування системи стратегічних планів розвитку галузі в молочному скотарстві неможливе здійснення залучення інвестицій, оскільки молочне скотарство характеризується тривалим періодом їх окупності.

Заслугове на увагу оцінка сучасного стану виробництва молока в сільськогосподарських підприємствах. Автором здійснено критичний підхід до з'ясування першопричин зниження обсягів виробництва молока.

Автором було здійснено розрахунок прогнозних значень розвитку молочного скотарства корпоративного сектору аграрної економіки з урахування можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища їх функціонування та запропоновані заходи державної та регіональної підтримки.

Уважне ознайомлення із змістом дисертації Шупика С.М. дозволяє зробити висновок, що сформульовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достовірними та обґрунтованими, визначену мету дисертантом досягнуто, поставлені завдання виконано.



**4. Практичне значення отриманих результатів і ступінь їх використання.** Результати дисертаційного дослідження знайшли схвалення в Департаменті з питань безпеки життєдіяльності, охорони навколишнього середовища та агропромислового комплексу та асоціації «Українська асоціація розвитку тваринництва та технологій» щодо активізації державної підтримки молочного скотарства, створення Координаційної ради при Міністерстві аграрної політики та продовольства.

Пропозиції автора щодо стимулювання сімейних фермерських господарств з виробництва молока на базі високотоварних особистих селянських господарств на основі реалізації регіональних програм грантової підтримки взято до практичної реалізації Фастівською територіальною громадою.

Пропозиції автора щодо підвищення ролі нормування витрат в технологічному процесі виробництва молока у сільськогосподарських підприємств на основі формування єдиної системи нормування праці на підприємстві запроваджено у практичну діяльність 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, зокрема при викладанні дисциплін «Стратегічне управління», «Операційний менеджмент», «Організація виробництва».

**5. Повнота викладення положень дисертації в опублікованих наукових працях.** Дисертаційна робота Шупика С.М. є результатом власного наукового пошуку. Наукові ідеї, запропоновані рекомендації і обґрунтовані висновки, здобуті автором особисто. Із опублікованих у співавторстві наукових розробок, використано лише ті положення, що виникли в результаті власних авторських розробок.

За результатами дослідження опубліковано 8 праць, з яких 7 статей у наукових фахових виданнях України, які зареєстровані у міжнародних наукометричних базах, 1 стаття – за кордоном (у країні Європейського Союзу).

#### **СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА**

##### **Статті в наукових фахових виданнях України:**

1. Шупик С.М. Особливості розвитку молочного скотарства у провідних країнах світу. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 3. С. 148–158.
2. Шупик С.М. Зарубіжний досвід розвитку молочного скотарства та напрями його використання у вітчизняній практиці. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 1. С. 36–46. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2020-155-1-36-46>.
3. Shupyk S. Conceptual principles of strategic management of dairy enterprises. *Ekonomika ta upravlinnja APK*. 2020. No 2. P. 145–156. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2020-159-2-145-156>.
4. Шупик С.М. Методичні підходи до стратегічного планування розвитку молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах *Економічний дискурс*. 2020. Вип. 4. С. 155–162.



5. Шупик С.М. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств з виробництва молока. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 139–153. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2021-162-1-139-153>.

6. Шупик С.М. Молочне скотарство сільськогосподарських підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економічний аналіз*. 2021. № 2. С. 21–28. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.252>.

7. Шупик С.М. Функціонування молочного скотарства сільськогосподарських підприємств в умовах членства України в СОТ. *Економічний дискурс*. 2021. Вип. 1-2. С. 74-81. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-1-8>.

#### **Публікація у наукових виданнях іноземних держав:**

8. Shupyk S. Strategic priorities of efficient milk production in Ukraine. *German International Journal of Modern Science*. № 8. 2021. С. 28–33. DOI: <https://doi.org/10.24412/2701-8369-2021-8-2-28-33>.

#### **Матеріали науково-практичних конференцій:**

9. Шупик С.М. Організаційно–економічні засади розвитку маркетингових кооперативів у зарубіжних країнах. Сталий розвиток сільського господарства: глобальні зміни та національні особливості досягнення: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Біла Церква, 28–29 трав. 2019 р.). Біла Церква: БНАУ, 2019. С. 17–21.

10. Шупик С.М. Організаційно–економічні засади державної підтримки молочного скотарства України. *Вектори інноваційного розвитку освіти, науки і бізнесу в умовах глобальних змін : матеріали ІХ міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Тернопіль, 25 трав. 2021 р.). Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2021. С. 114–115.

**6. Апробація результатів дисертації.** Наукові положення та основні результати дисертаційного дослідження були апробовані на двох міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції «Сталий розвиток сільського господарства: глобальні зміни та національні особливості досягнення» (м. Біла Церква, 28-29 травня 2019 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Вектори інноваційного розвитку освіти, науки і бізнесу в умовах глобальних змін» (м. Тернопіль, 25 травня 2021 р.).

**7. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи.** Оцінюючи загалом позитивно дисертаційну роботу Шупика С.М., вважаємо за доцільне вказати на дискусійні моменти та висловити наступні зауваження:

1. Дисертант, ґрунтуючись на результатах обстежень, прийшов до висновку що більшість з них використовують метод «турбо-корови», що суттєво знижує термін корисного використання корів до 3-4 лактацій (підрозділ 2.1). В зв'язку з цим автору необхідно було б звернути увагу на практичне застосування норм Закону України «Про ветеринарну медицину та благополуччя тварин» та їх вплив на ефективність виробничо-господарської діяльності.

2. В підрозділі 2.1 дисертант обґрунтовано довів, що нині більшість сільськогосподарських і переробних підприємств виробників та переробників молока не входять до вертикально-інтегрованих підприємницьких структур, що



що ставляться до дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме пунктам 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 06.03.2019 р. (зі змінами Постанови Кабінету Міністрів України № 979 від 21.10.2020 р.), та може бути рекомендована до захисту на здобуття Шупиком С.М. наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент галузі знань» 07 «Управління та адміністрування» у разовій спеціалізованій вченій раді.

**9. Загальний висновок.** Тема і зміст дисертації відповідають профілю наукової спеціальності 073 «Менеджмент». Тему дисертаційної роботи розкрито, поставленої мети наукового дослідження досягнуто. Одержані автором результати характеризують високий рівень вирішення проблеми теоретико-методичного обґрунтування засад і розробки практичних рекомендацій щодо захисту продовольчих інтересів населення України в умовах глобалізації.

У дисертаційній роботі не виявлено порушень академічної доброчесності. При використанні формулювань, тверджень, розробок автор дисертації належним чином оформила посилання на відповідні джерела інформації. Інформація про результати наукової діяльності, використані методики досліджень та літературні джерела є достовірною.

Дисертаційна робота Шупика С.М. на тему: «Стратегічне управління розвитком молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах» є завершеним науковим дослідженням, актуальним за темою, метою та завданнями. Одержані автором результати є науково обґрунтованими, мають наукову новизну і практичну цінність. Вони відіграватимуть позитивну роль у вирішенні проблеми теоретико-методичного обґрунтування засад і розробки практичних рекомендацій щодо нарощення обсягів виробництва молока в суб'єктах господарювання корпоративного сектору аграрної економіки з метою задоволення потреб кінцевих споживачів та нарощенням обсягів експорту молокопродуктів.

#### Рецензенти:

доктор економічних наук, професор  
декан економічного факультету  
Білоцерківського НАУ



І.М. Паска

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
Білоцерківського НАУ



Ю.С. Гринчук

Підписи І.М. Паски та Ю.С. Гринчука  
засвідчують: начальник відділу кадрів  
Білоцерківського НАУ



Д.В. Ромасишин

«20» липня 2021 р.